

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ



Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної
конференції

ЧАСТИНА 1

Кропивницький – 12 грудня 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

*Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної конференції*

I ЧАСТИНА

12 грудня 2023 р.

Кропивницький
2023

Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., 12 груд. 2023 р., м. Кропивницький / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ; [редкол. : А.А. Тихий, В.В. Зайченко та ін.]. В 2х частинах. Ч.1. Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. – 203 с.

Редакційна колегія:

Тихий А.А., проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, доц., к.т.н. Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький;
Зайченко В.В., д.е.н., проф., зав. кафедри економіки та підприємництва Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;
Шалімова Н.С., д.е.н. проф., декан економічного факультету, Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;
Карнаушенко А.С., к.е.н., в.о. зав. кафедри підприємництва, обліку та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Петрова І.Л., д.е.н., проф., зав. кафедри маркетингу та поведінкової економіки ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ;
Васильців Т.Г., д.е.н., проф., зав. відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіону, Державна установа. Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України. м. Львів;
Савченко В.М., к.е.н., проф., проф. кафедри підприємництва, обліку та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Кононенко Л.В., к.е.н., доц., доц. кафедри підприємництва, обліку та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Сисоліна Н.П., к.е.н., доц., доц. кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький;
Панченко В.А., д.е.н., проф., в.о. зав. кафедри менеджменту та підприємництва Центральноукраїнський державний університет ім. Володимира Винниченка, м. Кропивницький

У збірнику опубліковано тези доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі». Тези доповідей відображають результати наукових досліджень, присвячених розгляду різноманітних проблем, умов та чинників економічної діяльності та безпеки підприємств, регіонів, соціальної відповідальності бізнесу та держави, розвитку інвестиційної та інноваційної політики, людського потенціалу, визначенню стратегічних перспектив готельно-ресторанної індустрії України.

Для науковців, викладачів, здобувачів PhD, здобувачів вищої освіти економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Може бути корисним також для підприємців, організаторів бізнесу, менеджерів підприємств, спеціалістів з економіки.

Рекомендовано до друку вченою радою Центральноукраїнського національного технічного університету (Протокол №4 від 27 грудня 2023 року)

За достовірність наведених у публікації даних, географічних назв, власних імен, цитат, галузевої термінології, економіко-статистичних даних та іншої інформації несуть особисту відповідальність автори тез доповідей.

Зміст

Бейдик О.О.; Кочума І.Ю. НАЦІОНАЛЬНИЙ ТУРИЗМ: ВТРАТИ, МОЖЛИВОСТІ, ЕКОНОМІЧНІ ЗБИТКИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО ПРОТИСТОЯННЯ.....	10
Білик В.В. ЗОВНІШНЯ ЗАБОРГОВАНІСТЬ ЯК КАТАЛІЗАТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ.....	12
Золотухіна І.В. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РОЗРОБОК	14
Йохна М.А.; Копилов В.К. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ	15
Лучик С.Д. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ І БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ	18
Оболенцева Л.В.; Лобач Д.О. ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОСТИННОСТІ	21
Пантелеймоненко А.О.; Гончаренко В.В. ПРО ІНКЛЮЗИВНІСТЬ КООПЕРАТИВНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	23
Петрова І.Л.; Дмитренко Д. РЕГУЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	25
Свідло К.В.; Чхотуа Д.С. ДЕЯКІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	29
Семикіна М.В. МОЛОДІЖНА ЗАЙНЯТІСТЬ В УКРАЇНІ І В ДЕРЖАВАХ ЄВРОСОЮЗУ: ТЕНДЕНЦІЇ, ЗАГРОЗИ, ПЕРСПЕКТИВИ.....	30
Бойко Л.О. ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ	33
Гавриленко К.О. СУЧАСНИЙ ЛАНДШАФТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	35

Гейдарова О.В.; Прокопчук Д.В. МІСЦЕ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	36
Давидов Є.О. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	38
Дибенко Г.І. ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЙ ПАРТНЕРСТВА МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	40
Дмитришин Б.В.; Богуненко М.М. ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ ВІЙНИ ДЛЯ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ	42
Журило І.В.; Кириченко Є.О. ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОЇ ГНУЧКОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	45
Журило І.В.; Фесенко Е.О.; Криволап Н.В. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ.....	49
Журило І.В.; Фесенко Е.О. ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	53
Журило І.В.; Харитонов К.А. ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АВТОСЕРВІСУ	56
Заїка Ю.А.; Ніколенко М.В.; Богутенко Ю.А. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	59
Заярнюк О.В.; Петросян А.А.; Кухарішін І.Ю. АКТУАЛЬНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЯКІСТЮ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ПІДПРИЄМСТВА.....	61
Карюк А.О.; Ясинська А.О. ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН САНАТОРНО КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ РЕГІОНУ: АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	64
Кернасюк Ю.В. ПРОБЛЕМИ ПЕРЕХОДУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ СИСТЕМИ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ ДО МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	66

Кононенко Л.В.; Приходько Д.Л. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	69
Красномовець В.А. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	70
Маслійчук О.Б.; Лебонтов І.І. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІВЕНТ-ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	72
Маслюк І.О.; Примачок Д.В., Радіч В.Г. СУТНІСТЬ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ.....	74
Насипайко Д.С.; Кожем'яченко Ю.О. ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	76
Немненко А.А. ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ.....	79
Нісфоян С.С. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ	81
Паук О.Є. REVENUE MANAGEMENT: КЛЮЧ ДО ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	84
Рутинський М.Й. ЕКОНОМІЧНІ ТРЕНДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО ЧАСУ	86
Рябоволик Т.Ф.; Населівський І.М. МЕНЕДЖМЕНТ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ФОКУС НА КОМАНДІ ТА БІЗНЕС ЦІЛЯХ	88
Рябоволик Т.Ф. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	91
Семикіна А.В. ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНИХ ЯКОСТЕЙ ТА МОБІЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	93
Сисоліна І.П.; Савченко О.В. МИТНА ДЕКЛАРАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА МИТНОГО ОФОРМЛЕННЯ ВАНТАЖІВ.....	95
Сисоліна Н.П.; Гапонов П.П.; Чернявський Б.А. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ	97

Сторожук О.В.; Ізрайлов О.В. ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	98
Томашина Г.П. ЗАЛЕЖНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В ЦЕНТРАЛЬНОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ.....	101
Харченко І.В. ПРІОРИТЕТИ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА.....	103
Яковенко Р.В.; Базака Р.В.; Кандиба М.А. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ	106
Яковенко Р.В.; Болгаров І.С. ЕТАПИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	109
Яковенко Р.В.; Болгаров І.С. МОДЕЛЬ П'ЯТИ СИЛ М. ПОРТЕРА В ОЦІНЦІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСТРА КОСМЕТИК»	112
Брижицький О.Д. (Науковий керівник: Савченко В.М.) ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	114
Волошин І.С. (Науковий керівник: Дмитришин Б.В.) СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	116
Голбанос С.С. (Науковий керівник: Семикіна М.В.) РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МОЛОДІ ЯК ПРІОРИТЕТ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	117
Грищенко П.В. (Науковий керівник: В'юник О.В.) МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	120
Довгань К.С. (Науковий керівник: В'юник О.В.) НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	122
Зубік Д.В. (Науковий керівник: Кононенко Л.В.) ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ВЕКТОР РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ	124
Капріор К.О. (Науковий керівник: Липчанський В.О.) НАПРЯМИ ПОЛПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	126

Корнієць Є.С. (Науковий керівник: Колонтаєвський О.П.) АВТОМАТИЗОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	128
Крамаренко Д.В.; Ляшенко А.Є. (Науковий керівник: Нісфоян С.С.) ВИТРАТИ НА ПЕРСОНАЛ ТА ЇХ КЛАСИФІКАЦІЯ	130
Краснікова-Колосова С.В.; Сисоліна Н.П. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	132
Красніцький О.В. (Науковий керівник: Пантелеймоненко А.О.) РОЗВИТОК ДОРАДНИЦТВА У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	133
Куликов Г.О. (Науковий керівник: Семикіна М.В.) ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ВАЖІЛЬ КАРДИНАЛЬНИХ ЗМІН У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ: ШАНСИ, ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ.....	135
Культенко Д.С.; Сисоліна Н.П. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ.....	138
Кущінський С.І.; Запірченко Л.Д. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРА	140
Литвиненко А.С. (Науковий керівник: Зайченко В.В.) ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ	142
Литвиненко О.І. (Науковий керівник: Зайченко В.В.) ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	145
Логінов Б.В. (Науковий керівник: Дмитришин Б.В.) КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	148
Луньов Д.А. (Науковий керівник: Іщенко Н.А.) ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКУ	150
Магас Д.О. ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ЯК НАПРЯМУ СТРУКТУРНОГО РЕФОРМУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ СЕКТОРА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	152
Малюк Єгор; Петрова І.Л. ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ	154

Михальчук І.В. (Науковий керівник: Стадник В.В.) ПРОБЛЕМИ І ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ АПК УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВІЙНИ І ПОВОСННОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....	156
Міхєєва А.В. (Науковий керівник: Повод Т.М.) ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТІВ В СУЧАСНИХ КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	159
Назаренко Ю.В. (Науковий керівник: Нісфоян С.С.) ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ	161
Нахаба С.С. (Науковий керівник: Орлова А.А.) СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	163
Образчиков М.А. (Науковий керівник: Дмитришин Б.В.) УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА БАЗІ ERP СИСТЕМ.....	165
Очкала М.М. (Науковий керівник: Зайченко В.В.) СУЧАСНІ СИСТЕМИ НЕМАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ.....	166
Петрова А.С.; Запірченко Л.Д. РОЛЬ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	169
Пісецька Т.В. (Науковий керівник: Кібальник Л.О.) ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	171
Пісецький М.М. (Науковий керівник: Пасека С.Р.) БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	173
Прилепо І.В. (Науковий керівник: Колонтаєвський О.П.) ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	175
Радченко Р.В. (Науковий керівник: Колонтаєвський О.П.) АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	177
Русол І.М.; Орлова А.А. РОЛЬ КУЛЬТУРНОГО РІЗНОМАНІТТЯ У ФОРМУВАННІ УСПІШНИХ МІЖНАРОДНИХ КОМАНД.....	179
Савка Є.В. ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ АКТИВІВ В СИСТЕМІ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	180

Склярєвський О.В. (Науковий керівник: В'юник О.В.)	
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	182
Стіскун А.В.	
ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ ЯК ФАКТОРА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ	183
Терєньєв П.С. (Науковий керівник: Колонтаєвський О.П.)	
КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	185
Томницький І.А.; Кононенко Л.В.	
ДОРАДНИЦТВО ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ	187
Тюленєв І.В.; Запiрченко Л.Д.	
ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РИНКУ ЗБУТУ В МОЛОЧНІЙ ГАЛУЗІ	189
Усенко І.М. (Науковий керівник: Сисоліна Н.П.)	
ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І ЗАГРОЗИ ТУРАГЕНЦІЙ УКРАЇНИ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС.....	191
Халбаєв А.Х.; Запiрченко Л.Д.	
КОНЦЕПЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	194
Хомула А.С. (Науковий керівник: Повод Т.М.)	
СТРАХУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ТУРБУЛЕНТНОСТІ.....	196
Чорнуха А.В. (Науковий керівник: Липчанський В.О.)	
ОСОБЛИВОСТІ СПРИЯННЯ ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	198
Шаповал Є.О. (Науковий керівник: В'юник О.В.)	
НАПРЯМИ КОМПЛЕКСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ	200

*Бейдик О.О., д.геогр.н., професор
Мелітопольський державний педагогічний університет
ім. Богдана Хмельницького;
Кочума І.Ю., к.е.н., доцент
Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси*

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТУРИЗМ: ВТРАТИ, МОЖЛИВОСТІ, ЕКОНОМІЧНІ ЗБИТКИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО ПРОТИСТОЯННЯ

Ареали екзистенційних катастроф та вогнища соціальних потрясінь, частиною яких є агресія РФ проти України, характеризують суперечливий світ ХХІ століття. Внаслідок негативної туристської динаміки, чинниками якої була і є низка пандемій – штучних і природних, війни та військові конфлікти, інформаційно-психологічні спеціальні операції та кампанії з дезинформації, світовий туризм та його національні складові зазнали як суттєвих, так і невідновлювальних втрат. Не виключенням є і туристсько-рекреаційна субгалузь України: станом на другу половину 2023 р. в країні було пошкоджено та знищено близько 1000 об'єктів історико-культурної спадщини, з-поміж них – понад 500 пам'яток архітектури та містобудування і близько 0,5 тис. пам'яток історії. Знищення та суттєвого пошкодження зазнали сотні релігійних об'єктів та культових споруд, меморіальних некрополів, старовинних будівель, десятки театрів, музеїв, будинків культури і бібліотек, які складали духовний, інтелектуальний, культурно-історичний потенціал держави.

До суттєвих ресурсно-рекреаційних втрат слід віднести і руйнацію природоохоронних об'єктів та тимчасову неможливість виходу до рекреаційного узбережжя Азовського і фрагментів Чорного морів. Інфраструктурні збитки, завдані Україні війною, становлять близько \$200 млрд, збитки національної економіки наближаються до \$1,5 трлн, а збитки, пов'язані з життям людей, оцінити неможливо. Таким чином, *предмет-об'єктною сутністю та метою публікації є виявлення латентних і реальних опцій розвитку національного туризму (як елементу суспільно-економічного конструкту України) та виходу субгалузі із кола сучасних екзистенційних потрясінь. Водночас, абсолютні переваги економічного базису (геополітичне положення, мінерально-сировинні та ґрунтово-рослинні ресурси, продукція сільського господарства, промисловий потенціал) та суспільної надбудови (туризм, освіта, наука) залишаються суттєвим чинником повоєнного розвитку і країни, і рекреаційно-туристської субгалузі.*

До абсолютних переваг українського туризму можна віднести наступні: 1) геополітичне та географічне положення країни; 2) курортно-лікувальні ресурси, мінеральні води (Трускавець, Моршин, Немирів, Миргород); 3) центри паломництва та прочанства (Київ, Почаїв, Святогірськ, Унів, Зарваниця); 4) ресурси релігійного туризму хасидів (Умань, Меджибіж, Белз, Броди, Брацлав); 5) об'єкти Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, 7 «чудес України», 7 «природних

чудес України» [1]. За останні два роки було започатковано кілька туристсько-екскурсійних маршрутів, пов'язаних з рухом опору агресії РФ та містами-героями України (Волноваха, Гостомель, Маріуполь, Харків, Херсон, Чернігів). Ці та інші чинники суттєво пожвавлюють, навіть в цей непростий час, інтерес вітчизняного та зарубіжного споживача до країни, стимулюють розвиток її економіки. За даними Державного агентства розвитку туризму України за 9 місяців 2023 р. від туристських підприємств до бюджету країни надійшло близько 1,5 млрд грн. Від готелів до бюджету надійшло найбільше податків – 63% (916 млн 648 тис. грн) [2].

Підтримці економіки держави в сучасних складних умовах сприяє увага готельного бізнесу до безпеки та якості обслуговування. Значну частку надходжень забезпечують як іноземці, що проживають в країні, так і внутрішні туристи, особливо на заході України. Але за перше півріччя 2023 р. значно зменшилась частка надходжень від діяльності турбаз та дитячих оздоровчих таборів (в 2023 р. – 60 млн грн, в 2022 р. – 73 млн грн, в 2021 р. 179 млн грн). Натомість значне пожвавлення спостерігалось в діяльності кемпінгів, кемперів, автотрейлерів: впродовж першого півріччя 2023 р. від цього сектору субгалузі надійшло 1,5 млн грн, що майже вдвічі більше, ніж у 2022 р, але значно менше, ніж у 2021 р. Зазначимо, що значна кількість платників податків, зайнятих в туристському та готельно-ресторанному секторі, в порівнянні з першим півріччям 2022 р. зменшилась на 23%, кількість юридичних осіб – на 28%, фізичних осіб – на 21%. В порівнянні з 2021 р. загальне скорочення становить 36% (юридичних осіб стало менше на 45%, фізичних осіб – на 32%) [3-4]. Так, 7 із 10-ти туристських підприємств Києва припинили діяльність, а набори на кафедри туристського та суміжного профілю у 22-х закладах вищої освіти Києва останніми роками демонструють стійку тенденцію до скорочення кількості студентів. Незважаючи на це, туризм, який втілює вічні категорії матерії та руху, простору і часу, відновлює свої позиції як у світовому форматі, так і у межах регіональних та національних «пазлів», про що зайвий раз свідчить і оптимістична статистика останнього «високого» сезону. Україна в цьому контексті має йти шляхом активізації, в першу чергу, внутрішнього та в'їзного туризму, залучення своїх абсолютних переваг, і в другу – туризму виїзного.

Список використаних джерел:

1. Бейдик О.О. Національна туріндустрія в період екзистенційних викликів. Туризм в Україні: виклики та відновлення: зб. матеріалів міжнародного туристичного форуму (21-22 березня 2023 р., м. Київ). К.: КНЕУ, 2023. С. 67-70.
2. Туристична статистика України. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/za-9-misyaciv-2023-roku-do-derzhavnogo-byudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-nadiyshlo-mazhe-1-5-mlrd-grn> (дата звернення 01.12.2023).
3. Бейдик О.О., Донець І.А. Сучасний стан та напрями розвитку національного туризму у повоєнний період. Актуальні проблеми дослідження довкілля: зб. матеріалів. X Міжнар. наук. конф. (25-27 травня 2023 р., м. Суми-Тростянець). Суми: СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2023. С. 156-160.
4. Бейдик О.О., Донець І.А. «Бронзові яйця» національної туріндустрії. Індустрія туризму: проблеми та виклики в нових реаліях: матеріали круглого столу (05 жовтня 2023 р., м. Львів). Львів: ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького, 2023. С. 8-9.

ЗОВНІШНЯ ЗАБОРГОВАНІСТЬ ЯК КАТАЛІЗАТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Глобалізація та інтернаціоналізація світових ринків підвищує роль кредитних відносин. Досвід багатьох країн підтверджує, що в сучасних умовах розвиток економіки прямим чином пов'язаний з використанням зовнішніх кредитних ресурсів. Так, все масштабніше реалізація інвестиційних проєктів загальнодержавного чи регіонального значення відбувається завдяки зовнішнім запозиченням. У підсумку при забезпеченні інвестиційної безпеки країни органам влади важливо проводити боргову політику зважаючи на численну кількість обставин, не створюючи додаткові ризики та загрози функціонуванню і розвитку національної економіки.

Немає сумнівів в тому, що зовнішні кредитні запозичення є пріоритетним інструментом функціонування та зростання будь-якої економіки. Попри це зовнішня заборгованість є суперечливим інструментом інвестиційної політики держави, адже її накопичення, з одного боку, забезпечує надходження фінансових ресурсів, а з іншого – посилює зовнішню залежність країни і обмежує її самодостатність, особливо при реалізації важливих інституційних реформ. У наукових працях зовнішню заборгованість прийнято розглядати як додатковий ресурс для економіки країни, прискорюючи, таким чином, темпи соціально-економічного розвитку, інфраструктурної розбудови тощо [1, с. 323-324]. Зовнішня заборгованість дозволяє вирішувати низку важливих завдань у забезпеченні інвестиційної безпеки країни, зокрема посилення інвестиційної активності бізнесу при реалізації високотехнологічних проєктів, покращення інвестиційної привабливості територій, накопичення інвестиційних резервів для попередження чи мінімізації впливу загрозливих явищ та ін.

В теперішніх умовах динамічних змін та активного пошуку інвестицій зовнішня заборгованість розглядається як достатньо привабливий інструмент як на рівні регіонів, так і країни в цілому. Набуло широкої практики серед регіонів України отримання зовнішніх запозичень, але в міру недостатньої якості законодавчої бази їх використання часто є малоефективне. Йдеться про те, що практикується змінювати напрями використання інвестиційних ресурсів, зокрема направляючи їх на вирішення соціальних завдань, яке має досить низьку інвестиційну цінність та скоріше створює додаткові ризики і загрози інвестиційній безпеці регіону.

Скоріше зовнішня заборгованість чинить негативний вплив на інвестиційну безпеку країни. Йдеться про зниження чистого експорту товарів і послуг, а також переоцінка обмінного курсу національної валюти, що призводить до збільшення негативного торгового балансу. Погашення зовнішнього боргу створює зовнішні

дисбаланси через формування дефіциту платіжного балансу, а, відтак, органам влади необхідно проводити якісне валютне регулювання, а скорочення міжнародних резервів, що обслуговують зовнішній борг, тягне за собою вилучення національних ресурсів із споживання і заощаджень, послаблення інвестиційної привабливості вітчизняного виробничого комплексу. Більше того, надмірне використання зовнішнього боргу може призвести до порушення стійкості країни при адаптації до змін на світових фінансових ринках і спровокувати боргову кризу.

У той же час варто відзначити, що зовнішні боргові запозичення негативно впливають на конкурентоспроможність економіки і, таким чином, перешкоджають формуванню необхідних складових інвестиційної безпеки країни. Зокрема, посилюється грошово-кредитна та бюджетна залежність держави від політики зовнішніх фінансових інституцій, зростають валютні ризики, порушується фінансова маневреність бізнесу та ін. Досить часто отримані зовнішні боргові ресурси розподіляються між підприємствами при реалізації загальнодержавних інвестиційних проєктів, де держава виступає гарантом боргу і для забезпечення їх ефективного використання важливо впровадити системний моніторинг і контроль грошових потоків.

Результати наукових досліджень показують, що існує позитивний взаємозв'язок між зовнішньою заборгованістю та інвестиційною безпекою країни [2]. Очевидно, що при значному накопиченні зовнішнього боргу та необхідності здійснення відповідних виплат інвестиційна безпека країни погіршується і варто очікувати на сповільнення темпів економічного зростання.

Загалом можна виділити численну кількість особливостей позитивного чи негативного впливу зовнішньої заборгованості на інвестиційну безпеку країни. Втім нездатність налагодити кредитні відносини варто оцінювати як значну загрозу інвестиційній безпеці країни, адже відсутність ресурсів не дозволяє розпочинати будь-які інвестиційні проєкти економічного чи соціального значення і, таким чином, функціонування національного господарства переходить у режим забезпечення первинних потреб – функціонування сфер охорони здоров'я та освіти, державного управління, критичної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Vasylytsiv T. G., Klipkova O. I., Lupak R. L., Mitsenko N. G., Mishchuk I. P. Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019. Vol. 4. № 31. P. 320-330.

2. Пікуліна О., Огданський К., Пікуліна Н. Аналіз впливу зовнішньої заборгованості на фінансову стійкість та національну безпеку України. Економіка та суспільство. 2023. № 56. URL : <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2946/2864>

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РОЗРОБОК

Збільшення випуску біологічно повноцінних багатокомпонентних продуктів є актуальним у світлі концепції збалансованого харчування. Роботу присвячено науковому обґрунтуванню та розробці технологій напівфабрикатів на основі цільового використання нутрієнтів білково-вуглеводної молочної сировини (БВМС) шляхом застосування їх копреципітації та ультрафільтраційного (УФ) концентрування.

На основі теоретичних та експериментальних досліджень було сформульовано та доведено наукову концепцію – цільове використання нутрієнтів білково-вуглеводної молочної сировини, що забезпечується шляхом їх копреципітації та УФ-концентрування, дає можливість підвищити харчову і біологічну цінність напівфабрикатів та кулінарної продукції, її технологічну стабільність, інтенсифікувати технологічний процес, більш повно використовувати харчовий потенціал БВМС.

Результати наукового дослідження щодо розробки технологій напівфабрикатів на основі цільового використання нутрієнтів білково-вуглеводної молочної сировини багатоаспектні, а їх впровадження у практику є джерелом конкурентних переваг та чинником конкурентоспроможності підприємств харчового комплексу. Розроблені напівфабрикати на основі цільового використання нутрієнтів БВМС зумовлюють нові технологічні властивості та хімічний склад виробів з їх використанням, сприяють розширенню асортименту харчової продукції, забезпеченню регульованого амінокислотного, жирнокислотного складу, високі органолептичні показники нової кулінарної продукції. Враховуючи комплексний характер проведеного дослідження оцінювання його результатів здійснено з урахуванням основних ефектів та перспектив впровадження у практику діяльності. Під час оцінювання результатів наукової розробки враховано її науково-технічний, економічний, соціальний, екологічний, маркетинговий ефекти та перспективи комерціалізації.

Для узагальнення результатів наукової розробки та оцінювання перспектив її впровадження у практику діяльності результати наукової розробки використано метод нечіткої логіки та перспективи впровадження представлено лінгвістичними змінними «рівень ефекту» та «перспективи впровадження наукової розробки». Характеристики за вказаними лінгвістичними змінними сформовано на основі існуючих рекомендації щодо комерціалізації розробок, створених в результаті науково-технічної діяльності, оцінювання ефективності науково-дослідних робіт. Класифікація і ознаки для оцінювання рівня ефекту наведено у табл. 1.

Характеристика лінгвістичних змінних для оцінювання рівня ефекту

Ефект	Рівень ефекту				
	дуже низький	низький	середній	високий	дуже високий
Науково-технічний	Розроблено нові класифікації методів, уточнені використовувані методики, експериментально підтвержені відомі розрахунки і методики	Підтверджено розроблені раніше теоретичні висновки	Підтверджено розроблені раніше теоретичні висновки, розширені відомі теорії, удосконалені використовувані і методики.	Використані нові методики й оригінальні методи розрахунків	Створено новий напрямок наукових знань і досліджень, використані нові методики й оригінальні методи розрахунків
Економічний	Ціна продукту дещо вища за ціни аналогів	Ціна продукту приблизно дорівнює цінам аналогів	Ціна продукту дещо нижче за ціни аналогів	Ціна продукту значно нижчі за ціни аналогів	Ціна продукту дещо вища за ціни аналогів
Соціальний	Соціальний ефект на рівні підприємства	Соціальний ефект на рівні локальної території	Соціальний ефект на рівні регіону	Соціальний ефект на рівні галузі	Соціальний ефект на рівні економіки країни
Екологічний	Екологічний ефект на рівні підприємства	Екологічний ефект на рівні локальної території	Екологічний ефект на рівні регіону	Екологічний ефект на рівні галузі	Екологічний ефект на рівні економіки країни
Маркетинговий	Маркетинговий ефект на рівні підприємства	Маркетинговий ефект на рівні локальної території	Маркетинговий ефект на рівні регіону	Маркетинговий ефект на рівні галузі	Маркетинговий ефект на рівні економіки країни

За розрахунками зроблено висновок про доцільність впровадження наукових розробок у практичну діяльність харчових виробництв та закладів ресторанного господарства. Інтегральний показник результативності наукових розробок становить 0,7.

УДК 338.45

*Йохна М.А., д.е.н, професор;
Копилов В.К., здобувач вищої освіти
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Сучасне бізнес-середовище влучно позначають акронімом VUCA, що означає: volatility – нестабільність, uncertainty – невизначеність, complexity – складність, ambiguity – неоднозначність [1]. Дану концепцію вперше було розроблено у США для військових, але на даний момент її широко застосовують

для опису нових реалій функціонування бізнесу. В умовах VUCA зміни – це єдино можлива стабільність для організацій, гнучкість – як єдиний спосіб зберегти сталість.

Одною із концепцій, що претендують на пояснення відповідних методології та алгоритму дій, є концепція організаційного розвитку (далі – ОР), що з'явилася у 60-ті рр. ХХ ст. і пройшла кілька еволюційних етапів. Багато науковців займалися розробкою концепції ОР. Наукові дослідження присвячені обґрунтуванням підходів до визначення ОР, його основних напрямів і складових; висвітлення позицій щодо актуальності концепції для управління змінами сучасних компаній. В основному, це пояснюється тим, що виклики VUCA-світу часів глобалізації, інформатизації та цифрової трансформації змінили умови розвитку організацій, спричинили появу специфічних технологій та інструментарію управління ОР.

Вирізняють два основних альтернативних підходи до здійснення організаційних змін, що враховують різні цілі, темпи, послідовність [1]:

1) реінжиніринг: швидкі, радикальні, разові зміни; першочергові об'єкти втручання – «жорсткі» компоненти організації як системи (оргструктура та бізнес-процеси); пріоритет: економічна ефективність;

2) організаційний розвиток: еволюційні, поступові, безперервні зміни організації та її підсистем; першочергові об'єкти – організаційна культура та персонал (навчання, розвиток); пріоритет: соціальна та економічна ефективність.

Отже, ОР можна визначити як безперервний процес планових, керованих, еволюційних перетворень сформованих бізнес-систем для підвищення або збереження організаційної ефективності. Організаційний розвиток є реакцією на зміни зовнішнього середовища та сигнали щодо ускладнення елементів внутрішнього середовища. При відсутності організаційних змін через деякий проміжок часу процеси в організації не будуть оптимальними щодо бізнес-середовища, втрачатиметься конкурентоспроможність.

Організаційний розвиток організації – процес формування, накопичення та використання стратегічних здатностей для зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції закладу, дія на людські процеси в організації, які покращують функціонування організаційної системи для досягнення її цілей.

Поруч з поняттям організаційний розвиток доцільно розглядати поняття організаційні зміни.

Таблиця 1

Порівняння організаційний розвиток та організаційні зміни [2]

Характеристика	Організаційні зміни	Організаційний розвиток
1	2	3
За масштабом/рівень прийняття рішень	Як по окремих структурних підрозділах, так в цілому по організації	В цілому по всій організації, може розпочинатися на різних рівнях управління
Тривалість/ Періодичність	Періодично слід проводити зміни в усіх структурних підрозділах, для швидкого реагування до змін зовнішнього середовища, забезпечувати швидке проведення організаційних змін, щоб орієнтуватися на розвиток організації	Потрібно постійно/систематично проводити дії, які в майбутньому виведуть організацію на новий етап розвитку (диверсифікація, реорганізація та інших змін)

Продовження таблиці 1

1	2	3
Соціальна орієнтація/спрямованість	Орієнтація на підвищення ефективності управління організацією, з метою пристосування працівників до нововведень для збереження/підвищення конкурентоздатності організації	Орієнтовані на перетворення та переходу на нові рівні розвитку організації, управління культурою організації, використання методів управління організаційною поведінкою
Вид кризи, що відбувається в організації	Криза ліквідності/ виробничі/ операційні умови	Стратегічна криза/ кадрові умови
Оперативність/ швидкість реагування	Швидка реакція на зміни середовища через врахування тенденцій його розвитку, оперативна адаптація до змін в середовищі	Орієнтація на довгострокову роботу з підвищення здатності організації оновлюватися, швидко реагувати на внутрішні та зовнішні зміни

Можна побачити з таблиці, що є певна схожість в зазначених поняттях, але поняття ОР є дещо ширшим.

Розглянемо основні компоненти організаційного розвитку [2]:

– Мета організаційного розвитку – це посилення здатності організації вирішувати її поточні проблеми, а також посилює вміння організації реагувати/прогнозувати на виклики у майбутньому;

– Організаційний розвиток орієнтує на здатність організацій навчатися;

– Для визначення цілей ОР потрібно розглядати організації як цілісні системи взаємопов'язаних компонентів, в процесі організаційного розвитку ведеться робота з групами, а не тільки з індивідами;

– В процесі ОР багато уваги приділяється організаційній культурі;

– В основі ОР – свідомі(визначені), а не випадкові зміни;

– ОР включає процес оцінки, яка передбачає комплексне всебічне вивчення діяльності;

– Об'єктом ОР є люди, а не матеріальні ресурси;

– Для ОР використовуються як мікро- так макроініціативи;

– ОР спрямований на тривалий процес;

– ОР спрямований на підвищення ефективності організації відповідно до її цілей.

Що стосується принципів організаційного розвитку, можна визначити наступні:

Основні принципи організаційного розвитку такі: цілеспрямованості; плановості; безперервності; системності; першого керівника; інтервенції; каузальності; дослідження дією (діяльності); унікальності; участі; недискримінації; прозорості; відповідальності/ підзвітності.

Таким чином, стає зрозумілим, що організаційний розвиток зв'язаний з необхідністю здійснення значних організаційних змін.

Список використаних джерел:

1. Левковець О.М. Організаційний розвиток в епоху vusa: концепція, технології, потенціал // Економічна теорія та право. № 4 (43) 2020// <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/46-71.pdf>
2. Про організаційний розвиток простою мовою: Посібник для практиків. – Київ, 2017. – 84 с.

УДК 330.341:004-044.922

*Лучик С.Д., д.е.н., професор
Харківський національний університет внутрішніх справ
м. Харків*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ І БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ

Цифровізація економіки України передбачає впровадження сучасних цифрових технологій та інновацій в діяльність вітчизняних підприємств, організацій, установ країни з метою покращення їх конкурентоспроможності та розвитку. Однією з основних складових цифрової економіки є інформаційні технології та інтернет-технології, які дозволяють автоматизувати та оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати ефективність виробництва, забезпечувати якість послуг та підвищувати рівень конкурентоспроможності.

Цифрова трансформація для підприємств є довгостроковим проектом, який потребує значних фінансових інвестицій. Це особливо складний процес для підприємств малого та середнього бізнесу. Тому компанії повинні чітко визначати свої цифрові стратегії, тобто пріоритетні напрямки цифрової трансформації. Серед новітніх цифрових технологій підприємства можуть успішно використовувати такі як штучний інтелект, технології роботи з великими даними, роботехніку, хмарні сервіси та Інтернет речей, що дозволить суттєво поліпшити ефективність бізнес-процесів суб'єктів господарювання. Цифрова трансформація може впроваджуватись на підприємствах в трьох глобальних напрямках: документообіг, аналіз даних та організаційна діяльність. За допомогою соціальних мереж, SSM просування, запуску та оптимізації рекламної кампанії на різних платформах для підприємства можна вирішити проблему локалізації бізнесу, розширити його присутність на ринку. Автоматизація більшості бізнес-процесів дає можливість зменшити їх кількість та витрати на них, скоротити кадри, покращити комунікації з клієнтами. Програми дозволяють детальніше окреслити цільову аудиторію, знайти нові методи співпраці з нею.

Слабкими сторонами цифровізації в Україні є: нездатність вітчизняних компаній фінансувати масштабні проекти цифровізації бізнес-процесів; бізнес-модель українських компаній у більшості галузей адаптована до аналогового формату, в якому вони ведуть бізнес; недостатня компетентність компаній в управлінні контентом – це знижує потенціал ефективності використання соціальних мереж і SMM. Причиною виникнення таких проблем є те, що

стратегія аналізу онлайн-середовища як одного з основних джерел інформації про зовнішнє бізнес-середовище наразі не дуже поширена в Україні [1].

У зв'язку зі зростанням залежності від технологій і постійного розвитку кіберзагроз для організацій важливо бути в курсі передових методів захисту своїх мереж і даних.

Gartner прогнозує, що організації витратять 188,3 мільярда доларів на інформаційну безпеку та ризики продуктів управління та послуг у 2023 році. Крім того, Gartner визначив три ключові фактори, які сприяють цьому зростанню: у віддаленій та гібридній роботі; перехід від віртуальних приватних мереж (VPN) до доступу до мережі з нульовою довірою; і перехід до хмарних моделей доставки [2].

Кібербезпека підприємства має важливе значення для захисту бізнесу від кіберзагроз і забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності конфіденційних даних. Наявність надійної програми кібербезпеки підприємства може допомогти запобігти витоку даних, захистити конфіденційні дані клієнтів і запобігти фінансовим збиткам.

Будь-яка організація, яка впроваджує інформаційну безпеку підприємства, повинна враховувати наступні фактори під час розробки плану кібербезпеки підприємства.

1. Довіра клієнтів. Клієнти довіряють свою особисту та фінансову інформацію організаціям і очікують, що вона буде захищена від кіберзлочинців. У разі порушення даних або іншого інциденту кібербезпеки втрата даних клієнтів може підірвати довіру та завдати шкоди репутації організації.

2. Витік даних. Втрата або несанкціонований доступ до конфіденційних даних може мати серйозні фінансові, юридичні та репутаційні наслідки для організацій. Може відбуватися через низку причин: помилка працівника, зловмисні інсайтери або зовнішні кібератаки. Тут слід зауважити, що люди є найбільш вразливою точкою експлуатації. Як правило, співробітники обходять засоби контролю та вказівки щодо кібербезпеки організації, якщо це їм допомагає досягти поставлених цілей. Нестача фахівців з кібербезпеки – є мало не головною проблемою сьогодення в контексті забезпечення інформаційної безпеки бізнесу. За даними компанії Gartner, до 2025 року нестача талантів або нестача фахівців стануть причиною більш ніж половини значних кіберінцидентів [2].

3. Кіберзагрози. Постійно розвиваються та стають все більш витонченими. Кібератаки можуть призвести до фінансових втрат, збоїв у роботі та юридичних і регуляторних наслідків. Атака на кібербезпеку підприємства може приймати багато різних форм і може відрізнятися залежно від мотивації зловмисника та типу інструментів, які він використовує. Сьогодні десь в інтернеті кожні 39 секунд відбувається нова атака, яка коштує трильйони доларів щорічно. Ці атаки можуть бути надзвичайно шкідливими для бізнесу, коштуючи непомірних доларів і відновлення ресурсів.

Можна виділити такі види кібератак [3].

Фішингові атаки є поширеним типом кібератак, під час яких зловмисник надсилає електронний лист із законного джерела, наприклад банку чи іншої надійної організації, намагаючись обманом змусити одержувача надати конфіденційну інформацію, наприклад, паролі або номери кредитних карток.

Атаки програм-вимагачів – включають використання шкідливих програм, які шифрують дані організації, роблячи їх недоступними, доки зловмиснику не буде сплачено викуп. Ці атаки можуть мати руйнівні фінансові та операційні наслідки для організацій.

Атаки типу «відмова в обслуговуванні» (DoS) – передбачають перевантаження серверів або мережі організації трафіком, що робить їх недоступними для користувачів. Ці атаки можуть порушити важливі бізнес-операції та спричинити фінансові збитки.

Розширені стійкі загрози (APT) – складні довгострокові кібератаки, під час яких зловмисник отримує доступ до мережі організації та залишається непоміченим протягом тривалого періоду часу, викрадаючи конфіденційні дані або завдаючи іншої шкоди.

Інсайдерські загрози – передбачають зловмисні дії співробітників або підрядників, які мають авторизований доступ до мереж і систем організації. Ці атаки може бути особливо важко виявити та запобігти.

Отже, підприємства, організації, установи повинні знати існуючі на сьогоднішній день кіберризики та кіберзагрози, які значно збільшились та поглибились в умовах війни, щоб створити надійні системи захисту інформаційних ресурсів. Для цього потрібно:

використовувати MFA для всіх користувачів, тобто надійну автентифікацію. Застосовувати надійні паролі для кожного користувача;

використовувати IDS/IPS для виявлення кіберзагроз, тобто додати ще один рівень кібербезпеки підприємства, встановивши системи виявлення вторгнень (IDS) або системи запобігання вторгненням (IPS). Ці системи працюють безперервно та відстежують трафік, що проходить через мережу. Вони швидко виявляють загрози, порівнюючи трафік із глобальними базами даних загроз;

проводити регулярні оцінки безпеки та тестування на проникнення;

впровадити шифрування даних – особливо в тих організаціях, які обробляють конфіденційну інформацію, таку як фінансові дані, особиста інформація та інтелектуальна власність;

захистити віддалений персонал – через впровадження програмного забезпечення для запобігання втраті даних для моніторингу, виявлення та реагування на потенційні витоки даних, а також захистити мережу компанії від загроз, що надходять з пристроїв працівників або клієнтів;

прийняти стратегію нульової довіри, тобто перейти до широкої моделі безпеки, яка дозволить підприємствам обмежити доступ до цінних застосунків, даних і середовища компанії. Це буде зроблено таким чином, щоб не загрожувати продуктивності працівників або користувацькому досвіду.

Список використаних джерел:

1. Жекало Г.І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 26, Ч. 1. С. 56-60. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/27376> (дата звернення: 04.12.2023).

2. Що потрібно знати бізнесу про кібербезпеку у 2023 році. Відповідальність за кібербезпеку перекладається на організації, які найбільш здатні знизити ризики. BDO. Україна. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2023/what-businesses-need-to-know-about-cybersecurity-in-2023> (дата звернення: 05.12.2023).

3. Чому кібербезпека підприємства важлива? Mimecast. URL: <https://www.mimecast.com/content/what-is-enterprise-cyber-security/> (дата звернення: 06.12.2023).

*Оболенцева Л.В., д.е.н., професор;
Лобач Д.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет міського господарства
ім. О. М. Бекетова
м. Харків*

ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОСТИННОСТІ

У сучасних умовах, в яких опинились вітчизняні підприємства готельно-ресторанного бізнесу, – перебування в кризовому стані через повномасштабне вторгнення країни агресора та ведення бойових дій на теренах нашої країни, – функціонують в важко передбачуваному середовищі, яке є занадто мінливим та складним для розуміння, а відповідно, потребує нових методів та підходів до управління. І в процесі такої діяльності перед підприємствами гостинності постають нові завдання, які пов'язані з необхідністю зміни системи управління. Адже нестабільне та турбулентне середовище, особливо зовнішнє макросередовище вимагає формування та впровадження більш складних та деталізованих систем управління; а також в значній мірі залежить від рівня розуміння та досвіду використання в практичній діяльності керівниками та менеджерами середньої ланки підприємств гостинності методології, методів, технологій та інструментів стратегічного управління.

Будучи орієнтованим як на цілі внутрішнього розвитку, так і питання подальшого зростання, підприємство ґрунтує свою діяльність, беручи за основу комплексну діагностику та аналіз діяльності підприємства для побудови прогнозу чи довгострокового плану перспектив підприємств гостинності. Але, в той же час, воно повинне бути готовим до своєчасної та ефективної реакції на динамічні зміни чинників зовнішнього середовища.

Чималий досвід щодо дослідження та вирішення проблем у галузі стратегічного управління належить, в першу чергу, науковцям зарубіжних країн – таким як Ансофф І., Друкер П., Чандлер А., Хігінс Д. та ін. [1,2,3,4]. Але в їхніх дослідженнях не враховуються закономірності, особливості діяльності вітчизняних підприємств готельно-ресторанного бізнесу та характер і специфіка розвитку економіки України у сучасних умовах. Саме цим і обумовлюється актуальність обраного дослідження, визначається його мета та задачі.

Стратегічне управління можна зобразити у якості управління підприємством, яке базується на людський фактор, направляє діяльність підприємства щодо їхньої пропозиції на запити та потреби споживачів, забезпечує реактивну частину стратегії на своєчасні зміни в організації, які дозволяють досягти поставлені цілі в довгостроковій перспективі, і, за умови ефективного та якісного застосуванні інструментів та технологій стратегічного управління, дозволяє закласти основи стійкого продуктивного розвитку підприємства.

Основні завдання стратегічного управління підприємствами сфери гостинності можна звести до таких п'яти взаємопов'язаних напрямів: 1) з'ясування галузі та принципів діяльності, і формулювання стратегічних механізмів; 2) розробка стратегічних цілей та виявлення можливостей і шляхів для їхнього здійснення; 3) формулювання та розробка стратегії з метою реалізації запланованих цілей та бажаних результатів діяльності підприємств; 4) практична реалізація стратегії та виконання стратегічних завдань; 5) підведення підсумків діяльності та, за потреби, переоцінка стратегічного плану чи адаптація існуючої стратегії до нових реалій та умов; способів та шляхів їхнього виконання та досягнення.

В результаті вивчення даної проблематики, можна виділити такі переваги та достоїнства застосування стратегічного підходу до управління: 1) забезпечення та гарантування концептуальної направленості всього підприємства на ключовий момент стратегії, пов'язаний з тим, що підприємство робить, що планує робити і яких результатів реально досягає; 2) принципова необхідність своєчасно, якісно й оперативно реагувати та адаптуватися як до потенційних, так реальних змін, до нових можливостей, які несе середовище, та до загроз чи тенденцій, які виникають; 3) можливість аналізувати та обирати альтернативні варіанти складових стратегічного набору підприємства; і взагалі, професійно перетворювати потенціал в стратегічно обґрунтований та ефективний; 4) можливість поєднувати рішення керівного складу всіх рівнів менеджменту підприємства, тобто цілей і завдань всіх ієрархічних рівнів стратегій, поєднаних у стратегічний набір; 5) виявлення умов та обставин, які є сприятливими для ефективної діяльності підприємств гостинності, та які зможуть дозволити підприємству адекватно ситуації відреагувати на зміни обставин як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі.

Підсумовуючи проведене дослідження, можна прийти до висновку, що необхідність у стратегічному управлінні сучасними підприємствами гостинності можна пояснити тим, що стратегічне управління є тією галуззю науки та практики менеджменту, яка потрібна у якості реакції та відповіді на важкопередбачувані та турбулентні зміни, що відбуваються у оточенні підприємств та спричиняють погіршення умов їхньої діяльності; а також унеможливають досягнення поставлених цілей підприємством; та зменшують вірогідність виживання підприємства у таких умовах.

Список використаних джерел:

1. Ansoff Igor. Corporate Strategy. New York: McGraw Hill, 1965. 241 p.
2. Drucker Peter F. The Practice of Management. Harper Business; Reissue edition, 2006. 416 p.
3. Chandler Alfred D., Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Beard Books, 2003. 480 p.
4. Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Textand Cases: 2nded. Chicago: The Drydent Press. 1983. 237 p.

*Пантелеймоненко А.О., д.е.н., професор
Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Гончаренко В.В., д.е.н., професор
Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна
м. Харків*

ПРО ІНКЛЮЗИВНІСТЬ КООПЕРАТИВНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Наукові дослідження щодо значення інклюзивної економіки активізувалися на початку XXI століття. А в останні роки вони набувають дедалі більшої популярності та багатовекторності. У широкому розумінні термін «інклюзивність» означає «включення широкого кола осіб у певну систему незалежно від їх фізичних, фізіологічних або інших особливостей» [3].

На цій основі базується зміст поняття «інклюзивна економіка». Він «полягає в адаптації соціо-еколого-економічної системи до потреб людини, коли всі зацікавлені сторони можуть брати активну участь для отримання позитивного результату при рівних можливостях [2, с. 23]. Мова йде про поєднання можливостей виробництва благ (наявність та сукупні витрати факторів виробництва, інноваційних технологій, а також їх продуктивність) та соціальних можливостей розвитку (наявність соціальних норм, цінностей, довіри, інститутів, мереж, людського капіталу) для досягнення добробуту всіх громадян [1]. Таким чином, економічна інклюзивність, у загальних рисах, розглядається як процес залучення людей до різних сфер економічної діяльності для підвищення їхнього добробуту.

Беручи до уваги вищезазначене та популярне сьогодні визначення терміна «інклюзивні економічні інститути» американських вчених Д. Аджемоглу та Д. Робінсона, які, зокрема, зазначають: «Інклюзивні економічні інститути... це ті, які дозволяють та заохочують участь значній кількості людей в економічній діяльності, що найкраще використовує їхні таланти та навички, і дозволяє людям робити вибір, який вони бажають...» [6, с. 89]; можна провести певну аналогію. Так, це визначення повністю стосується інклюзивної сутності кооперативних економічних організацій, які в силу своєї соціально-економічної природи заохочують до спільної економічної діяльності значну кількість учасників – членів (принцип відкритого членства), використовують їхній потенціал на користь об'єднаної групи осіб (принцип взаємодопомоги), і дозволяють робити вибір, що відображає їхні економічні інтереси (принцип самоуправління).

Таким чином, соціально-економічна спрямованість кооперативних економічних організацій (кооперативів) цілком відповідає ідеї «інклюзивного зростання» [7, с. 13]. Більше того, окремі сучасні економісти, зокрема, відомий європейський аграрний експерт Ж. Ерве справедливо зазначає, що кооперативи чи не єдиний «інструмент, який може поєднати вимоги капіталізму та соціальної політики» [4]. При цьому, Ж. Ерве цілком поділяє думку українських колег про те, що «імплементация моделі кооперації сьогодні дозволила б Україні вирватися з бідності та перейти до інклюзивної економіки, активізувавши підприємницький потенціал...» [4].

Інклюзивність кооперативних організацій, що існують у світі в різних організаційно-правових формах (кооперативи, кооперативні товариства, кооперативні асоціації, кооперативні банки, кредитні спілки, ОСББ тощо) полягає в відкритті доступу їхнім учасникам до нових можливостей. Вони досягаються шляхом організації найрізноманітніших послуг – маркетингових, фінансових, енергетичних, ІТ, медичних, туристичних, освітніх тощо.

Крім того кооперативні економічні організації діють не тільки в середовищі різних соціальних груп (наприклад, підприємців чи споживачів), вони можуть об'єднувати навколо себе людей з обмеженими фізичними можливостями. Останні кооперуючись, мають реальні можливості відновити свою трудову діяльність та активне соціальне життя. Так, кооператив Inclusive Harvest, заснований на ідеї соціального агробізнесу, забезпечує зайнятість людей з різними видами інвалідності. Також в США діє більше 30 спеціальних рекреаційних асоціацій (різновид сервісних кооперативів) для забезпечення відпочинку людей з обмеженими фізичними можливостями. Вони практикують широкий спектр лікувально-оздоровчих програм. Серед них різноманітні клуби – спортивні, фітнес, соціальні, культурні та мистецькі. Спеціальні рекреаційні асоціації організовують денні табори, спеціальні заходи вихідного дня та на період відпусток. Послуги розраховані на різні цільові та вікові групи учасників, з різним рівнем здібностей та фізичних можливостей. Фінансування таких кооперативів здійснюється частково самими членами, частково за рахунок держави [5, с. 41].

Все зазначене вище переконливо свідчать про інклюзивність кооперативних економічних організацій, історія яких бере початок ще з другої половини ХІХ століття. Проте, й сьогодні вони мають значні перспективи розвитку. Це підтверджує той факт, що 3 листопада 2023 року Генеральною Асамблеєю ООН прийнято резолюцію, яка визнає здатність кооперативів сприяти інклюзивному розвитку й закликає до проголошення у 2025 році другого Міжнародного року кооперативів.

Список використаних джерел:

1. Гуторов А.О. Сутність інклюзивної економіки. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/21085/1/Upravlinnia%20rozvytkom%20sotsialno-ekonomichnykh%20system_2019_4.pdf
2. Інклюзивна економіка: теорія і практика: монографія. За заг. ред. М. Д. Балджи. К.: ФОП Гуляєва В.М. 2021. 367 с.
3. Інклюзія та Інклюзивність – що це таке, суть, поняття та визначення. URL: <https://termin.in.ua/inkliuziia-ta-inkliuzyvnist/>
4. Кооперація та ESOP в Україні – на шляху до інклюзивної економіки. Матеріали круглого столу в Верховній Раді України. 14 грудня 2016 року. URL: <https://www.rada.gov.ua/print/138441.html>
5. Пантелеймоненко А.О., Гончаренко В.В. Кооперативи у сфері рекреаційних послуг: досвід США. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. Випуск 3(36). 2019. С. 154-163.
6. Acemoglu D. Robinson J.A. Why nations fail. The origins of power, prosperity, and poverty. N. Y., 2012. 578 p.
7. Ranieri R., Almeida Ramos R. (2013) Inclusive growth: Building up a concept, Working Paper, No. 104, International Policy Centre for Inclusive Growth (IPCIG), Brasilia URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/71821/1/736729240.pdf>

*Петрова І.Л., д.е.н., професор,
завідувачка кафедри маркетингу та поведінкової економіки;
Дмитренко Д.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Університет економіки та права КРОК
м. Київ*

РЕГУЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Малий бізнес в сучасній економічній системі є одним із стовпів, на яких стоїть держава. Під час російсько-української війни відбулися масштабні руйнування, які охопили і сектор малого бізнесу. Через місяць після повномасштабного вторгнення Росії, згідно з дослідженнями Європейської Бізнес Асоціації, працювали лише 13 % малих та середніх підприємств. При цьому, вже за декілька місяців відбулося поступове збільшення кількості тих, хто функціонує, а ті, що залишилися без зайнятості, у травні 2022 р. становили вже всього 17% [1].

Малий бізнес, очевидно швидше адаптується до змінюваних чинників навколишнього середовища, а отже, вже у короткостроковій перспективі саме малий бізнес матиме більше шансів для відновлення навіть за умов воєнного часу. В процесі адаптації до змінюваних умов навколишнього середовища значку роль відіграє розробка і реалізація маркетингової складової управління бізнесом. Маркетингова активність є рушійною силою розвитку наявного потенціалу малого бізнесу в Україні. Саме завдяки свідомому та обґрунтованому підходу до маркетингової діяльності (як цілісному комплексу дій та заходів) підприємці зможуть зафіксувати зміни ринкової ситуації, вчасно відреагувати на них та мінімізувати настання можливих негативних наслідків. Іншим аспектом є адаптація малого бізнесу до умов, які зазнають змін у разі отримання повноправного членства України у Європейському Союзі.

Євроінтеграційні устремління держави зумовлюють зміни у сучасному правовому полі, зокрема стосовно тих норм, що регулюють маркетингову діяльність підприємств. Насамперед малий бізнес торкнеться зміни у сфері захисту конфіденційності інформації та приватності даних, що стосуватиметься діяльності у мережі Інтернет. Увагу до захисту прав споживачів потрібно концентрувати на кожному кроці проведення роботи з інформацією.

Подальша інтенсифікація процесу безпосереднього вступу до ЄС потребують дослідження основних змін, які доведеться відчутити на собі малому бізнесу у сфері ведення маркетингової діяльності, зокрема у правовому полі. Нові вимоги до управління маркетинговою діяльністю у сфері малого бізнесу вимагають дотримання норм національного законодавства та регламентів і директив, що закріплені у регіональних джерелах права. І навіть, за умови, що останні реалізуються через національне право, тим не менш, доведеться швидко та з мінімізацією негативних наслідків адаптуватися до нових умов ведення

бізнесу. Скористатися перевагами нових ринків зможуть саме ті малі підприємці, які зроблять це найбільш ефективно.

Основним є процес гармонізації законодавства, який визначає умови подальшого поглиблення економічної та секторальної співпраці і створює правові підвалини для переходу на наступні етапи європейської економічної інтеграції [2, с. 374]. Положення норм національного законодавства мають відповідати міжнародним нормам, якими є регіональні норми ЄС.

Маркетингові механізми управління розвитком малих підприємств передбачають реалізацію принципів, напрямів та управлінських засобів, у тому числі і нормативно-правових, які забезпечать задоволення потреб споживачів цільового ринку та конкурентоспроможність самого підприємства [3].

Особливості формування системи маркетингової діяльності малого бізнесу полягають у концентрації на одній особі процесу прийняття управлінських рішень. Здебільшого маркетингові функції реалізуються самими підприємцями та характеризуються відсутністю систематичності, інтуїтивністю прийняття рішень тощо [4,5]. В інших випадках залучають фахівців як у саме підприємство, так і за варіантом аутсорсингу. При цьому відповідальність за вибір фахівця та якість прийнятих рішень несе підприємець.

Практика маркетингової діяльності у країнах-членах ЄС свідчить про підвищену увагу до бізнес-даних, які використовуються при прийнятті будь-якого рішення. Це стосується всіх процесів, включаючи сегментацію ринку, формування бази контрагентів, планування бюджету тощо.

В контексті бізнес-даних важливо забезпечити їх конфіденційність. Дотримання конфіденційності, як невід'ємної частини сучасного маркетингу у країнах ЄС, закріплено Загальним регламентом захисту даних, що набув чинності в 2018 році та замінив Директиву про захист даних. Регіональний законодавець визначає, що поняття персональних даних включає будь-яку інформацію стосовно особи, її приватного, професійного чи громадського життя. Це може бути ім'я, фотографія, адреса електронної пошти, банківські реквізити, публікації на веб-сайтах соціальних мереж, медична інформація чи IP-адреса комп'ютера [6]. Таким чином, збір і обробка даних не мають порушувати правила поведінки з такою інформацією. Наприклад, відповідно Регламенту маркетинголог (підприємець) повинен перевірити існуючі списки, перш ніж використовувати їх. Він обов'язково звіряє список із місцевими реєстрами та будь-якими внутрішніми списками «Не дзвонити», визначаючи людей, які раніше заперечували або відмовилися від отримання маркетингових телефонних дзвінків. Регламентом передбачаються перевірки дотримання та санкції, в разі виявлення порушень встановлених норм: від попередження у письмовій формі (ненавмисна дія, перший випадок) до штрафів (до 20 млн євро, або 4% обороту) [7]. Слід зазначити необхідність комплексності захисту споживачів не тільки у сфері інформації, але і прав споживачів в цілому. Зокрема, бізнес орієнтується на положення Директиви про окремі аспекти продажу споживчих товарів і пов'язані з ними гарантії, а також Директиви про недобросовісні комерційні практики. Зокрема, недобросовісною є практика, яка істотно спотворює, або може істотно спотворити економічну поведінку пересічного споживача щодо продукту, призначеного для нього, або пересічного члена групи, якщо

комерційна практика спрямована на певну групу споживачів [8]. Поточна практика у країнах ЄС свідчить про проблеми у цій сфері. Наприклад, за результатами опитування, проведеного з метою дослідження придатності та ефективності дії норм споживчого та маркетингового права, у Нідерландах лише 18,4% опитуваних вважають їх ефективними та дієвими. Сектори, у яких спостерігається найбільша кількість претензій, стосуються цифрових контрактів (46,9%), роздрібних покупок (46,9%) і телекомунікацій (32,6%) [9].

Цифровий контракт значно впливатиме на український малий бізнес, який для реалізації товарів часто обирає інтернет: починаючи від використання дошок оголошень (OLX, ogoloshia.ua, kidstaff.com.ua, shafa.ua тощо), соціальних мереж, маркетплейсів (Rozetka, Prom, Kasta, Allo тощо) і завершуючи створенням власних сайтів. Директива про електронну комерцію визначає обмеження прямого продажу товару підприємцями у мережі Інтернет [10].

Вимогою до маркетингу є те, що реклама не повинна надавати недостовірну чи неправдиву інформацію. Рекламна пропозиція повинна чітко визначати умови покупки, що, в свою чергу, мають бути ясними та доступними у своїй реалізації. Директива передбачає, що маркетингові електронні листи мають бути ідентифіковані як такі для одержувача, і вимагає, щоб підприємці, орієнтовані на клієнтів в Інтернеті, регулярно перевіряли національні реєстри відмови, якщо вони існують. Коли замовлення розміщено, постачальник послуг підтверджує його отримання швидко та електронними засобами, хоча Директива не передбачає правових наслідків розміщення замовлення чи його підтвердження. Це повноваження віддано національному законодавству.

Слід зауважити, що наразі певна частина національного законодавства України вже гармонізована у відповідності до норм ЄС. Наприклад, набув чинності Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо гармонізації законодавства у сфері порівняльної реклами із правом Європейського Союзу)» № 0953 від 29.08.2019. Відповідно до його положень, порівняльну рекламу (таку, що містить зіставлення з іншими особами, товарами, діями, прямо чи опосередковано ідентифікує конкурента), заборонено за умови, якщо вона має ознаки недобросовісної підприємницької практики чи конкуренції, вводить споживача в оману [11]. Часом складно «не перейти межу» у бажанні представити свій товар у найвигіднішому вигляді. Особливою проблемою може бути фактичний дозвіл на використання чужих торгових марок у таких порівняннях, адже підприємцю має бути стовідсотково впевненим у тому, що подається абсолютно правдива інформація про конкуруючу торгову марку. Сьогодні у країнах ЄС допускається використання порівняльної реклами з дотриманням чітких вимог, як то відсутність бажання введення покупця в оману, пересвідчення у однакових характеристиках порівнюваних товарів (беруться до уваги лише релевантні, перевірені, репрезентативні ознаки таких товарів). При цьому, логічним є недопущення дискредитації та зневаги до конкурента [12]. Складність правил і перешкоди для їх послідовного застосування можуть викликати проблеми для малого бізнесу після отримання Україною статусу повноправного члена у ЄС. Проте, вони виникатимуть у контексті незаконності дій певних підприємців (свідомих чи не свідомих) і бажанні залишитися непокараними за них. До того ж, треба зазначити і недостатню обізнаність споживачів щодо своїх прав, а отже необхідно

активізувати громадську роботу у цьому напрямку. Комплексний підхід до адаптації малого бізнесу допоможе скористатися перевагами нового ринку збуту та доступу до пропозиції ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Сергєєв Д. Чому саме зараз важливо допомагати малому бізнесу. Економічна правда. 29 квітня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/29/686402/> (дата звернення: 10.04.2023).
2. Смирнова К.В. Правовий порядок конкуренції в Європейському Союзі (новітні тенденції розвитку): дисертація на здобуття наук. ступ. д.ю.н., спеціальність 12.00.11. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2015. 500 с.
3. Луцяк В.В. Маркетинг малого виробничого підприємства : дисертація на здобуття наук. ступ. д.е.н., спеціальність 08.00.04. Київ : НУХТ, 2017. 473 с.
4. Карпенко Ю., Суворова С. Маркетинг малого бізнесу: організаційні підходи та особливості управління. Чернігівський науковий часопис. Серія 1, Економіка і управління : електронний збірник наукових праць. 2017. № 1(8). С. 92–98. URL: <http://stp.diit.edu.ua/index.php/2223-1633/article/view/146159>.
5. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу : Монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с.
6. Commissionproposes a comprehensivereformofdataprotectionrulestoincreaseusers' controloftheirdataandtocutcostsforbusinesses // EuropeanCommission – Pressrelease, 25 January 2012. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_12_46 (dateofrequest: April, the 15th, 2023).
7. GeneralDataProtectionRegulation : Regulation (EU) 2016/679 oftheEuropeanParliamentandoftheCouncilof 27 April 2016 ontheprotectionofnaturalpersonswithregardtotheprocessingofpersonaldataandonthefreemovementofsuchdata, andrepealingDirective 95/46/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>.
8. Директива про недобросовісні комерційні практики: Директива європейського парламенту і ради 2005/29/ЄС від 11 травня 2005 року стосовно недобросовісних комерційних практик бізнесу щодо споживачів на внутрішньому ринку та внесення змін до Директиви Ради 84/450/ЄЕС, директив Європейського Парламенту і Ради 97/7/ЄС, 98/27/ЄС та 2002/65/ЄС та Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 2006/2004. // Переклад Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції Секретаріату Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-.pdf>.
9. Consumerandmarketinglaw (fitnesscheck): InformationReport, theUnitfortheSingleMarket, ProductionandConsumption (INT) andthePolicyAssessmentUnit (PAS) (Rapporteur: JorgePegadoLiz) / EuropeanEconomicandSocialCommittee. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a8d7ca32-772c11e7-b2f2-01aa75ed71a1/language-en>.
10. Директива про електронну комерцію: Директива 2000/31/ЄС Європейського парламенту та Ради Про деякі правові аспекти інформаційних послуг, зокрема, електронної комерції, на внутрішньому ринку від 8 червня 2000 року / Європейський парламент та Рада Європейського Союзу // Переклад здійснено Центром порівняльного права при Міністерстві юстиції України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_224#Text.
11. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо гармонізації законодавства у сфері порівняльної реклами із правом Європейського Союзу: Закон України від 12 листопада 2019 року № 286-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-20#Text> (дата звернення: 10.04.2023).
12. Коваль М. Порівняльна реклама в Україні: останні зміни. Юридична газета online. 31 січня 2020 URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/zahist-intelektualnoyi-vlasnosti-avtorske-pravo/porivnyalnareklama-v-ukrayini-ostanni-zmini.html>.

*Свідло К.В., д.т.н., професор;
Чхотуа Д.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

ДЕЯКІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Нові методи підготовки фахівців до управління розвитком закладів готельно-ресторанного господарства, принципи і методи планування та регулювання діяльності сучасної економіки й вимог практики господарювання дуже потрібні сьогодні. Рішення цих проблем сприятиме створенню ефективно функціонуючого закладу готельно-ресторанного господарства. У впливі на процес через прийняття рішень полягає суть управлінської діяльності. З процесами поділу праці і відокремлення управлінської праці від виконавчої пов'язана необхідність управління персоналом [1]. Сучасне управління – це особлива сфера економічних відносин, що має свою логіку розвитку. Управління персоналом – це комплексний, системний підхід, який ураховує постійно мінливі потреби організації в людських ресурсах, що забезпечують ефективність функціонування закладів готельно-ресторанного господарства. Внеском у досягнення організаційних цілей визначається ефективність функціонування системи управління персоналом, оскільки пронизує всі аспекти діяльності закладів готельно-ресторанного господарства і впливає на ефективність роботи інших систем управління [2]. Система управління персоналом – це комплекс завдань і цілей, основних напрямів діяльності, різних форм, видів і методів роботи, а також відповідного механізму управління, спрямованого на забезпечення продуктивності праці та якості роботи, постійного підвищення ефективності виробництва [3].

Складною соціально-економічною системою, яка поєднує у виробничому процесі різноманітні матеріальні елементи, інформаційні зв'язки та людські ресурси є заклади готельно-ресторанного господарства. Деякі спільні характеристики, до яких передусім належать функції управління мають всі заклади готельно-ресторанного господарства. Співробітники вступають у певні управлінські відношення у процесі здійснення функцій управління. Цілі й функції управління служать основою їх формування [2; 3].

Як соціально опосередкований інтерес щодо інтересів суб'єктів управлінських відношень виступає стратегічна ціль управління. Як необхідний компонент механізму управління мають свою структуру управлінські відношення, у даній структурі виділяють відношення субординації й координації, відповідальності, централізму і самостійності, змагання та ін. Об'єктивно зумовлені загальні напрями або сфери діяльності закладів готельно-ресторанного господарства, які в сукупності забезпечують ефективну кооперацію спільної праці і є функціями управління персоналом.

Правила, якими зобов'язані керуватися всі суб'єкти управління закладів готельно-ресторанного господарства, тобто загальні принципи, виділяються у теорії та практиці управління персоналом. До найбільш загальних належать принципи: об'єктивності; системності; комплексності; соціальної спрямованості; законності в управлінській діяльності; об'єднання колегіальності й єдиноначальності. Основою кваліфікації методів управління є внутрішній зміст мотивів, якими керується людина у процесі виробничої чи іншої діяльності, на неї спрямоване управління закладом готельно-ресторанного господарства, передусім на людей й коло їхніх інтересів, у т.ч. матеріальних. Мотиви діяльності за своїм змістом можна поділити на матеріальні, соціальні та мотиви примусового характеру. У наукових працях вітчизняних та закордонних учених [1-3] пропонується низка методів ефективного управління персоналом.

До класичних методів належать: економічні – за їх допомогою здійснюється матеріальне стимулювання колективу, окремих працівників та вони базуються на використанні економічних стимулів; адміністративні – спираються на адміністративну підпорядкованість об'єкта суб'єкту на основі існуючої ієрархії управління та ґрунтуються на владі, дисципліні; орієнтуються на усвідомлену необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, культуру трудової діяльності; діють через такі механізми як правові норми, організаційні схеми, інструкції, нормування, розпорядження, які використовуються в процесі оперативного управління; соціально-психологічні – впливають на персонал за допомогою психологічних механізмів для переведення адміністративного завдання в усвідомлений обов'язок, внутрішню потребу людини і засновані на використанні моральних стимулів до праці. Всі ці методи повинні створювати необхідні засоби і поєднуватися для найефективнішого управління фірмою.

Список використаних джерел:

1. Ніфіатова О. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Вісник КНУТД. Київ: Київський національний університет технологій і дизайну. № 1(119), 2018. С. 45-54.
2. Полтавська О.В. Матеріальне стимулювання персоналу підприємств готельного господарства на основі компетентнісного підходу. Інвестиції: практика та досвід. Миколаїв: Чорноморський національний університет ім. Петра Могили. № 1, 2015. С. 67-72.
3. Томаля Т.С. Особливості управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. № 2. Т. 2, 2017. С. 271-274.

УДК 314

*Семикіна М.В., д.е.н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

МОЛОДІЖНА ЗАЙНЯТІСТЬ В УКРАЇНІ І В ДЕРЖАВАХ ЄВРОСОЮЗУ: ТЕНДЕНЦІЇ, ЗАГРОЗИ, ПЕРСПЕКТИВИ

І в країнах ЄС, і в Україні на рівні офіційної політики молодь вважають пріоритетним стратегічним ресурсом держави, важливим для прогресивного

розвитку суспільства, інноваційних зрушень та економічного зростання держави. Проте воєнні реалії і перспективні завдання повоєнної розбудови економіки України особливо гостро актуалізують проблематику молодіжної зайнятості, зумовлюють потребу вивчення науковцями досвіду європейських ринків праці в контексті підтримки та заохочення молоді до працевлаштування.

Аналіз наукових джерел [1-3] засвідчив, що в країнах ЄС сприяння молодіжній зайнятості вважається одним із стратегічних пріоритетів соціально-економічної політики. Особлива увага до молоді зумовлена її підвищеною вразливістю на ринках праці. Навіть у розвинених державах рівень безробіття серед молоді в середньому вдвічі переважає загальний рівень. Перехід молоді до трудового життя супроводжується, як правило, низкою ризиків. Важкі негативні наслідки для суспільства спричиняють ризики девіації й втрати людського капіталу через формування так званого покоління NEET – молоді, яка не працює (not in employment), не навчається (not in education) та не підвищує кваліфікацію (not in training). Цю проблему все частіше піднімають міжнародні організації та уряди провідних держав світу. Заслуговує на увагу досвід ЄС у наданні підтримки молоді до 29 років у пошуку роботи, адаптації до трудового життя, навчання професіям, яких потребує ринок з повним або частковим відшкодуванням витрат на навчання та перенавчання з боку держави або бізнесу. Порівняльний аналіз динаміки молодіжного безробіття в Україні та державах, які є основними європейськими партнерами, ілюструє рис.1.



Рис. 1. Тенденції молодіжного безробіття в Україні, Польщі, Німеччині та Великобританії, 2002-2022 роки, % [2]

З огляду даних діаграми на рисунку 1, особливо цікавим та актуальним для України є досвід Польщі, яка після євроінтеграції 2004 року змогла значно знизити рівень безробіття серед молоді попри міграційну привабливість та залежність від ринків праці інших держав. Для України рівень безробіття серед молоді залишається дуже високим, що несе ризики перетворення частини молоді у покоління NEET з усіма негативними небезпечними наслідками для економіки та суспільства, які було б помилкою недооцінювати.

Розв'язання проблем молодіжної зайнятості має доленосне значення для України з огляду на гостроту демографічної кризи і втрати людського капіталу під час війни. Варто нагадати, що до повномасштабної війни 2022 року депопуляція населення досягла критичних меж: за період 2000-2021 років

кількість населення зменшилась на 15%, а молоді – на 30%. При цьому підтримка працевлаштування молоді на українському ринку праці була безсистемною та обмеженою, що зокрема посилює сплеск освітньої і трудової міграції молоді, зумовило скорочення притоку молоді до робочої сили на вітчизняних підприємствах.

Широкомасштабна війна, розв'язана РФ проти України, призвела до тяжких втрат людського капіталу, вимушеної міграції мільйонів українців. Небувалих масштабів набула демографічна криза. Скоротилося понад 5 млн. робочих місць. Серед офіційних безробітних понад 20% молоді люди віком 14-35 років. В часи війни проблема працевлаштування молоді набула ще більшого загострення.

В умовах поширеного молодіжного безробіття зростає також інший ризик втрат людського капіталу – міграційний. В очах української молоді залишаються привабливими можливості праці та навчання в країнах ЄС, інтерес до них продовжує зростати і під час повномасштабної війни.

Можна очікувати, що попри феномен високого патріотизму української молоді, в умовах зростання розривів за показниками рівня та якості життя в Україні й ЄС, а також наявності високого рівня військових загроз, явище молодіжного безробіття буде трансформувати високий потенціал міграції в реальні міграційні втрати.

З іншого боку, вивчення перспектив реалізації міграційної мобільності української молоді потребує співставлення можливостей працевлаштування та вищих доходів з вартістю життя в країнах ЄС. Результати нашого дослідження [4] показали, що для зниження міграційного потенціалу молоді України на вітчизняному ринку праці має реалізуватись така політика зайнятості, яка балансуватиме між економічними вигодами та можливостями самореалізації за місцем народження. Перспективи економічної розбудови України вимагатимуть пошуку шляхів підвищення рівня молодіжної зайнятості, скорочення міграційного відтоку молоді за кордон, створення привабливих для молоді робочих місць з пакетами адекватної соціальної підтримки та можливостями доступу до якісного освітньо-професійного розвитку.

Вважаємо, що в умовах сьогодення доцільно здійснювати пошук можливостей для збільшення молодіжної зайнятості за рахунок сукупності різноманітних інструментів та заходів, зокрема таких:

- стимулювання переміщення виробництва у безпечні регіони;
- державні інвестиції у нові, привабливі для молоді, робочі місця в пріоритетних видах діяльності;
- державно-приватне партнерство, насамперед в сфері інфраструктури;
- державні гарантії за кредитами та компенсація кредитних процентних ставок;
- державне замовлення на закупівлю товарів та послуг;
- націоналізація системно важливого бізнесу, якому загрожує банкрутство;
- стимулювання імпортозаміщення та локалізації виробництва;
- різні форми державної допомоги бізнесу на створення робочих місць; надання пільг роботодавцям за працевлаштування молоді.

Результати нашого дослідження підводять до наступних висновків:

- стимулювання молодіжної зайнятості має стати важливим перспективним завданням розвитку українського ринку праці і питанням безпеки держави;
- для України навіть в умовах повномасштабної війни необхідно досліджувати проблеми молодіжної зайнятості, визначати можливості її підвищення з урахуванням міграційних і демографічних ризиків;
- на етапі економічного відродження України після війни пріоритетного значення набуватиме вибір стратегій, механізмів, важелів підтримки та стимулювання молодіжної зайнятості.

Перспективи подальших досліджень пов'язуємо з поглибленим вивченням європейського досвіду в питаннях надання підтримки молоді у працевлаштуванні та опануванні новими професіями, яких потребує ринок.

Список використаних джерел:

1. Біль М.М., Мульска О.П., Бараняк І.Є., Махонюк О.В., Карп'як М.О. Оцінювання впливу міграційної мобільності молоді на людський потенціал Карпатського регіону: наукове видання / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2021. 67 с.
2. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org/> (дата звернення: 25.05.2023).
3. Cost of Living: NUMBEO. URL: <https://www.numbeo.com/cost-of-living/> (дата звернення: 25.05.2023).
4. Семикіна М.В., Запірченко Л.Д., Семикіна А.В. Розвиток ринків праці України та ЄС: специфіка молодіжної зайнятості. Академічні візії. 2023. № 17 (23). <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/398>

УДК 631:33

*Бойко Л.О., к.с.-г.н., доцент
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

Органічне виробництво продукції у сфері агробізнесу є пріоритетним напрямом розвитку з численними перевагами для якісної продукції харчування, довкілля та споживачів. Виробництво екологічно чистих продуктів зазвичай виключає використання хімічних пестицидів та синтетичних добрив. Це допомагає зберігати ґрунт, водні ресурси та біорізноманіття, сприяючи стійкому розвитку та довгостроковій стійкості землеробства [1].

Органічний статус може підвищити ринкову ціну продукції і сприяти розвитку власного бренду. Зростаючий попит на органічні продукти відкриває нові ринки для агробізнесу. Фермери, які переходять до органічного виробництва продукції, можуть мати переваги в конкурентній боротьбі за цими ринками [2,3].

Згідно світової статистики у 2020 ковідному році було значне зростання споживання органічної продукції і багато експертів побоювались, що у 2021 буде суттєве зменшення продажів в світі. Але, світове споживання органічної

продукції в 2021 році зросло і склало 125 млрд євро (+4,2 млрд євро в порівнянні з 2020 роком). Найбільшим ринком органічної продукції залишається США, хоча тут продажі трохи впали, 48,6 млрд євро порівняно до 49,5 у 2020 році. Другим найбільшим ринком є Німеччина – 15,6 млрд євро (+0,9 млрд євро) та третім – Франція – 12,7 млрд євро (без змін). Якщо говорити про кількість земель, зайнятих під органічне виробництво, то вона зросла на 1,7% і складає 76,4 млн га, лідером за такими площами залишається Австралія. Кількість органічних виробників зросла на 4,9% і становить понад 3,7 млн. операторів [4].

Органічне виробництво залишається одним із пріоритетів розвитку агропромислового комплексу України навіть під час воєнних дій. На жаль, відбулось значне скорочення кількості органічних площ у порівнянні з попередніми роками, адже значна їх частина знаходиться під окупацією в південних регіонах країни. Водночас, діяльність органічних операторів на землях, що були звільнені від окупації, відновлена майже повністю. За результатами моніторингу, проведеного органом сертифікації з органічного виробництва ТОВ «Органік Стандарт» за 2021 р., загальна кількість операторів, сертифікованих в Україні складає 528 оператори, із них сільськогосподарські виробники – 418 [5].

З червня 2023 р. в Україні запрацював Державний реєстр операторів, що здійснюють виробництво продукції відповідно до вимог законодавства у сфері органічного виробництва його обігу та маркування. Запуск реєстрів – це ще один важливий крок розвитку українського органічного сектору економіки. Українські органічні виробники вже експортують понад 60 видів продукції: крупи (кукурудза, пшениця, ячмінь), олійні культури, соєві боби, соняшникова олія, фрукти та ягоди, овочі, гриби, горіхи, зелень і кетчуп, соки, борошно, мед та інші.

Загалом, органічне виробництво продукції визначається більш високими екологічними та етичними стандартами, що відповідає потребам сучасного споживача та сприяє сталому розвитку агробізнесу.

Список використаних джерел:

1. Бойко Л. Органічне виробництво в Україні: перспективний напрям сталого розвитку. Таврійський науковий вісник. Серія «Економіка». 2020. С. 87–95. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.1.10>
2. Boiko V. O., Boiko L. O. Features of farm functioning under conditions of a competitive environment. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 56-62.
3. Бойко Л. Перспективи розвитку сімейних фермерських господарств в умовах конкурентного ринку. Таврійський науковий вісник. Серія «Економіка». 2020. № 2. С. 78-85. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.2.10>
4. Олена Корогод: В Україні потрібно робити акцент на стратегії органічного ринку, його розвитку та збільшенні виробництва. URL: <https://agroportal.ua/publishing/intervyu/olena-korogod-v-ukrajini-potribno-robiti-akcent-na-strategiji-organichnogo-rinku-yogo-rozvitku-ta-zbilshenni-virobnictva>
5. Органічне виробництво в Україні залишається одним із пріоритетів. URL: <https://organicinfo.ua/news/organic-remains-one-of-priorities/>

*Гавриленко К.О.,
викладач інформатики та спеціальних дисциплін менеджменту
Кропивницький будівельний фаховий коледж
м. Кропивницький*

СУЧАСНИЙ ЛАНДШАФТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Глобалізаційні процеси, поширення інформаційних і цифрових технологій, глобальне старіння населення, загострення екологічних і соціальних проблем, злиття кібер- та фізичного простору обумовлюють необхідність поєднання економічного зростання із розв'язанням соціальних проблем [2] і визначають доцільність коригування діючого механізму стратегічного управління розвитком підприємств.

Через активізацію впливу зовнішнього середовища у стратегічному управлінні сьогодні домінують концепції з пріоритетом конкурентної складової. Цифрові трансформації обумовлюють зміну ідеології розвитку підприємств. Цифровізація призводить до трансформації стратегії як механізму довгострокового розвитку та досягнення цілей.

В умовах військових дій більшість підприємств коригують, а іноді і кардинально змінюють свої стратегії, що обумовлює виникнення проблеми необхідності адаптації підприємства до нових умов, а також оцінки небезпеки технологічного зсуву та загрози радикальних інновацій [1].

У загальному вигляді цифровізація призведе до стратегічного оновлення таких складових:

1. Ресурсів підприємства.
2. Ринкового середовища.
3. Технологій цифрової трансформації.
4. Конкурентних переваг.

Таким чином, процес цифрових трансформацій передбачає оновлення стратегічного управління розвитком підприємств.

Список використаних джерел:

1. Рихліцький В.І. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства / Українська правда : офіційний веб-сайт. URL:<https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>
2. Савченко, В., & Кононенко, Л. (2022). Оптимізація функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (14), 43-51. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.6>

*Гейдарова О.В., к.е.н, доцент;
Прокопчук Д.В.,
здобувач вищої освіти
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

МІСЦЕ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасне економічне середовище характеризується посиленням динамізму всіх процесів, у тому числі й конкурентної боротьби. Саме тому проблема управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств та її місце в загальній системі менеджменту банку набуває особливої актуальності. Розмаїття робіт, присвячених питанням конкурентоспроможності будівельних підприємств та її управлінню, засвідчує її об'єктивну складність. Конкурентоспроможність є багаторівневим, комплексним, багатоаспектним поняттям, що ускладнює процес управління нею. Наукового уточнення потребує і місце управління конкурентоспроможністю в загальній системі управління будівельними підприємствами.

Важливим складовим компонентом механізму ринкової економіки є конкуренція. Вона являє собою економічну боротьбу, суперництво між відособленими виробниками продукції, робіт, послуг щодо задоволення своїх інтересів, пов'язаних з продажем цієї продукції, виконанням робіт, наданням послуг одним і тим самим споживачам [1].

Конкуренція – це суперництво, у ході якого сторони, що змагаються, зацікавлені в досягненні однієї і тієї ж мети, прагнуть перемогти, випередити свого суперника.

Формування конкурентної стратегії будівельного підприємства в сучасних умовах в більшості випадків здійснюється не тільки і не стільки під впливом внутрішньої керуючої системи, але в більшій мірі під впливом зовнішнього середовища, яке в умовах підвищеної невизначеності. Дане середовище перетворює лінійний процес в турбулентний, що протікає з безліччю ймовірнісних траєкторій подальшого розвитку.

Саме від конкурентного потенціалу (його обсягу, ефективності управління) залежить якість прилаштування будівельного підприємства до змін зовнішнього середовища і, з огляду на його динамічність та непередбачуваність, здатність до своєчасної реконфігурації наявного конкурентного потенціалу для досягнення намічених цільових орієнтирів.

Управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства як система – це сукупність суб'єктів управління (організаційно-структурних підрозділів підприємства), механізму управління та об'єкту управління. Взаємозв'язки основних елементів системи представлено на рисунку 1 [2].

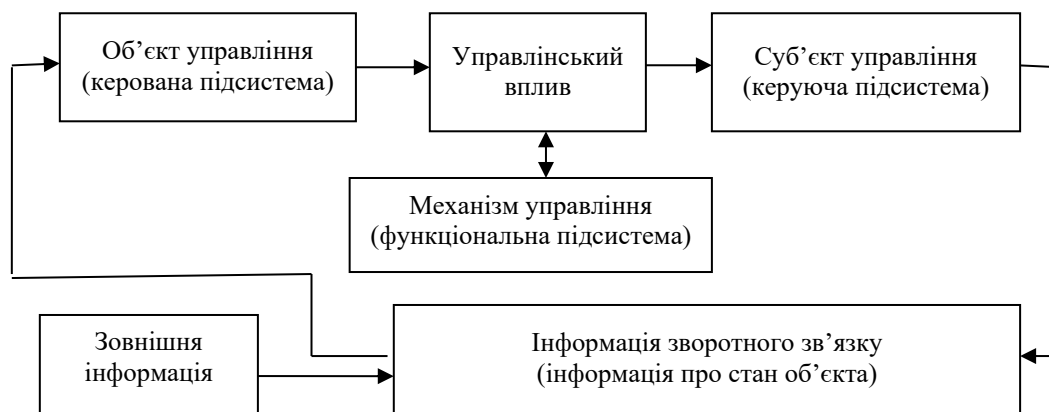


Рис. 1. Взаємозв'язок системи управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства

У сучасних умовах господарювання, які піддаються постійному впливу глобальних чинників, саме стратегічний менеджмент є основою забезпечення ефективного функціонування підприємства. Досліджуючи місце процесу управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства в загальній системі менеджменту, виділено поточне управління операційною діяльністю, головна мета якого – реалізація попередньо затвердженого стратегічного плану з правом внесення коректив відповідно до поточних потреб та можливостей зовнішнього середовища, а також внутрішніх ресурсів будівельного підприємства. Даний рівень є елементом системи управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства, який об'єднує етап стратегічного планування з процесом оцінки досягнень суб'єкта господарювання в порівнянні з конкурентами. Незважаючи на функціональну близькість стратегічного менеджменту та системи управління конкурентоспроможністю, останнє є структурним елементом загальної системи управління будівельним підприємством. Це обґрунтовується масштабністю цілей, які переслідуються даними процесами. Так, однією з пріоритетних стратегічних цілей сучасного будівельного підприємства є максимізація ринкової вартості бізнесу. Щодо управління конкурентоспроможністю, то його мета – це формування потенційних можливостей будівельного підприємства до ефективної конкурентної боротьби. Тобто конкурентоспроможність будівельного підприємства є передумовою досягнення стратегічної мети, а тому є підсистемою стратегічного банківського менеджменту.

Ефективне управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства полягає в створенні ефективних рішень та здійсненні управління ними в процесі формування конкурентних переваг. Система управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства дозволяє свідомо впливати на конкурентоспроможність наданих послуг конкретного підприємства на відміну від підприємств-конкурентів за для отримання стабільного приросту прибутку в процесі своєї діяльності. Одним з важливих напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства є запровадження в практику соціальної відповідальності, оскільки вона являє собою ефективну стратегію зростання добробуту населення, а також збалансованого розвитку підприємства [2].

Завершальним завданням ефективності управління конкурентоспроможності будівельного підприємства є обрання альтернативного варіанту, на основі якого управлінський персонал розробляє детальний бізнес-план реалізації обраної стратегії.

На сьогодні для суб'єктів господарювання будівельної галузі актуальним є також не лише посилення конкурентних позицій на вітчизняному ринку, але й вихід на зовнішній ринок. У зв'язку з цим виникли основні завдання перед суб'єктами господарювання, а саме, задовольнити потреби вітчизняного будівельного ринку у необхідних об'ємах високоякісних будівельних матеріалів, виробів та конструкцій, а також нарівні конкурувати з імпортною продукцією, забезпечувати зниження вартості будівництва та експлуатаційних витрат на утримання об'єктів і одночасно підвищити комфортність проживання в житлових будинках, завдяки своїй надійності та довговічності.

Список використаних джерел:

1. Юр'єва С.Ю. Особливості формування конкурентної стратегії будівельних підприємств в умовах підвищення турбуленності зовнішнього середовища // Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/83143804.pdf>

2. Дмитренко В.І. Сучасні умови управління конкурентоспроможністю підприємств будівельної галузі // Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8141>

УДК 658.155:338.48

*Давидов Є.О., асистент,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

У світлі зростаючої конкуренції та швидкої динаміки розвитку галузі ресторанного бізнесу, питання підвищення прибутковості стає важливим завданням для власників та управлінців закладів. Прибуток виступає не тільки як фінансовий показник, але й як ключовий стимул для забезпечення сталого розвитку та виживання закладів ресторанного господарства, створюючи можливості для інвестицій у якість обслуговування та розширення бізнесу. У контексті зазначених викликів та вимог сучасного ресторанного бізнесу, активний пошук та впровадження ефективних стратегій підвищення прибутковості стає стратегічною необхідністю, що визначає успіх господарської діяльності.

Пошук шляхів підвищення прибутковості закладів ресторанного господарства є серйозним викликом для управлінців, оскільки класичні методи та прийоми не завжди спрацьовують в умовах динамічних змін і споживчих вподобань.

Оскільки прибутковість підприємства – це найважливіша характеристика діяльності кожного суб'єкта господарювання, її слід систематично й всебічно оцінювати. Для збереження показників прибутковості закладу, подальшої успішної діяльності, конкурентоздатності необхідно швидко реагувати на них не тільки зміною техніки управління, але й організаційними змінами [1].

До класичних організаційно-управлінських рішень щодо шляхів підвищення ефективності можна віднести два основних напрями: оптимізація структури витрат та підвищення обсягів виробництва і реалізації. Перекладаючи ці методи на сферу ресторанних послуг, відповідно отримуємо ретельний контроль над витратами на закупні товари, працю, інфраструктуру та інші елементи вартості продукції, а також підвищення вартості середнього чеку.

Тобто використовуючи простий регулятивний механізм щодо зміни структури доходів та витрат дійсно можна отримати позитивний ефект на прибутковості діяльності. Однак в умовах непередбачуваної економіки, а також враховуючи тенденцію зниження платоспроможності українського населення, підвищення цін може викликати зворотній ефект у вигляді відтоку клієнтів, і як наслідок – зменшення обсягу надаваних послуг, і прибутковості в тому числі.

У матеріалі видання Poster [2], автор статті акцентує увагу на необхідності впровадження маркетингової стратегії ресторану на шляху до підвищення прибутковості. Рушійною силою стимулювання збуту закладу є його персонал, який може використовувати методи «апселінгу» та «кросселінгу».

Під «апселінгом» мається на увазі метод стимулювання продажу який передбачає рекомендацію персоналом закладу дорожчої позиції з меню як альтернативи. В свою чергу, «кросселінг» передбачає продаж додаткових позицій, тобто розширення замовлення, що призводить до збільшення вартості чеку. Однак ці методи тісно пов'язані із психологічною та професійною майстерністю персоналу, не можуть гарантувати 100% результат у всіх випадках.

Інший напрям, про який говорять фахівці і представники галузі, пов'язаний з акцентуванням уваги саме на роботу бару. У статті українського видання «Ресторатор» Влад Романішин, представник українського бізнесу та власник закладу ресторанного господарства поділився своїм баченням підвищення прибутковості. З його слів, бар – це традиційно високомаржинальна група.

В більшості закладів саме бар генерує 30-50% від загального товарообігу, а іноді й до 80% від прибутку [3].

По-перше, бар не може і не має розвиватися за залишковим принципом, бар має розглядатись управлінцями як спосіб заробітку і розвитку. Водночас, бар – це чудовий спосіб підкреслити концепт закладу, використання тематичних позицій і створення унікальної пропозиції має розглядатись як спосіб подарувати гостю новий досвід.

Другий аспект успіху і високих продажів – контактний бар. По ту сторону стійки має бути мотивована та активна команда, яка готова спілкуватися з гостями та надавати їм високоякісний сервіс. Описані заходи спрямовані на формування позитивної картини, спогаду та досвіду, яким клієнти будуть прагнути поділитися зі своїм оточенням виходячи з людської природи, запускаючи ефект сарафанного радіо. Заключним фактором у підвищенні

прибутку закладу за допомогою бару є правильна пріоритезація в комунікаціях. Рекомендується обрати 2-3 унікальні пропозиції які вирізняють заклад від конкурентів та з якими потрібно створити асоціативний зв'язок, та комунікувати їх, поки не сформується відповідне знання про заклад.

Отже, шляхи підвищення прибутковості підприємства можуть включати як класичні методи, так і сучасні маркетингові інструменти, а оптимальним може бути їх поєднання на практиці.

Список використаних джерел:

1. Сидорченко Т.Ф., Светенко Д.Г. Шляхи підвищення прибутковості підприємств в умовах кризи. Економіка та суспільство. 2017. №9. С. 633. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/107.pdf
2. Середній чек у ресторані: як підвищити середній чек ресторану чи кафе. Poster POS. URL: <https://joinposter.com/ua/post/yak-pidvyshchyty-seredniy-chek-u-restorani> (дата звернення: 05.12.2023)
3. Як збільшити прибуток за допомогою бару: 5 цінних порад. Журнал «Ресторатор». URL: https://www.restorator.ua/post/bar_value (дата звернення: 05.12.2023)

УДК 33:631:004

*Дибенко Г.І.,
викладач економічних дисциплін
Гайворонський політехнічний фаховий коледж
м. Гайворон*

ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЙ ПАРТНЕРСТВА МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Малі підприємства при впровадженні цифрових рішень стикаються з низкою проблем [1], які можливо вирішити за допомогою партнерства.

Партнерство – це та сама конкуренція, тільки в іншій формі. Вже сформувавши перед собою чіткі стратегічні цілі підприємства об'єднуються в альянси з метою отримання конкурентних переваг. М. Мărcut називає «новим партнерством економіку спільного використання» [2].

Питання консалтингу, координації, кооперації та партнерства мають винятково стратегічний характер, тому оцінка можливості (вибору) консалтингу (дорадництва), кооперації або партнерства в цифровій економіці є надзвичайно важливою. Для малого підприємства вибір між кооперацією та партнерством може здійснюватися не лише в плані організації господарських зв'язків, а й під час вибору платформної взаємодії, коли найпростіші платформи реалізовано на принципі саме кооперації, тоді як у межах екосистеми переважають принципи партнерства.

При виборі моделі партнерства, є доцільним виокремити два підходи: структурний і поведінковий. Так, поведінковий підхід враховує конкурентну інтенсивність за допомогою свідомих дій підприємств, що конкурують, а

структурний – пов’язує конкурентну інтенсивність зі структурними факторами, і передбачає, що підприємства мають лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Від початку 1980-х років потреба у партнерстві між підприємствами посилилася, зокрема через прискорення темпів інновацій та поширення технологій. Використання колективних стратегій все частіше стає доцільним в умовах конкуренції та невизначеності навколишнього середовища. Партнерство створюється, коли клієнт і постачальник погоджуються розділити ризики й обов’язки під час розробки та реалізації проекту, координуючи свої навички та ресурси. Це стратегічне партнерство, яке засновано на обміні, довірі та взаємній залежності. Партнери працюють разом з метою збільшення доходів і набуття конкурентних переваг.

Розрізняють вертикальне та горизонтальне партнерство. Вертикальне – це партнерство у межах вертикальної інтеграції між підприємствами, якщо конкурують. Горизонтальне – це партнерство між двома прямими конкурентами в одному секторі. Важливим для цифрової трансформації є те, що сьогодні підприємства змушені все більше співпрацювати зі своїми клієнтами, щоб досягти успіху в умовах високої конкуренції. При цьому, кооперація більш притаманна горизонтальній сегментації, а партнерство – вертикальній. Партнерство має подвійну перевагу, коли поєднує у собі переваги кооперації та конкуренції. Ця стратегія дає змогу різним учасникам оптимізувати використання ресурсів. В умовах посилення конкуренції, невизначеності зовнішнього середовища підприємства надають перевагу стратегіям партнерства перед стратегіями кооперації.

Стратегії партнерства є привабливим способом розпорядження ресурсами, коли підприємство не має достатньо власних для досягнення стратегічних цілей. Зниження ризиків за рахунок ефекту масштабу та раціоналізації інноваційних процесів підштовхує партнерів до об’єднання. Партнерство з клієнтами або постачальниками є стратегічним способом отримати вигоду при використанні ресурсів і навичок свого партнера з зменшеним ризиком передачі знань стратегічних ресурсів і підвищенням рівня довіри між партнерами.

За високого рівня інтенсивності конкуренції цілком обґрунтованим є прагнення до партнерства з клієнтами, тоді як інтенсивність слабкої конкуренції підштовхує до партнерства з постачальниками, що сприяє поступовому впровадженню технологій і потребує менших стратегічних можливостей. Проте потенціал партнерства з клієнтами є сильнішим за абсолютною величиною, ніж інтенсивність конкуренції, що підтверджує перевагу стратегічних можливостей над інтенсивністю конкуренції.

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій для бізнесу більш оптимальним є використання горизонтальних стратегій партнерства. При цьому найбільшу перевагу отримують підприємства, які зуміють об’єднати цифрове співробітництво в рамках екосистем.

Четверта Промислова революція через міжгалузеву інтеграцію та розвиток цифровізації стимулює формування симбіотично-комплементарної системи активізації технологічних та управлінських інновацій, а стимулювання розвитку

інтеграції наукових розробок та результатів стратегічного управління у виробництво, формування ринку надає конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Цифровізація малого бізнесу пов'язана із використанням досягнень науки, розвитком інтегрованих структур, процесами глобалізації, поділом ринків на upstream та downstream, створенням цифрових маркет-плейсів, логістичних ланцюгів, екологічною та соціальною відповідальністю бізнесу тощо.

Список використаних джерел:

1. Савченко, В., & Кононенко, Л. (2022). Оптимізація функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (14), 43-51. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.6>
2. Mărcuț M. Crystalizing the EU Digital Policy. Springer International Publishing AG, 2017.

УДК 334.722: 338.054.23

*Дмитришин Б.В., к.е.н. доцент;
Богуненко М.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ФІНАНСОВІ НАСЛІДКИ ВІЙНИ ДЛЯ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ

Продукція аграрного сектору є базисом продовольчої безпеки країни. Сільське господарство України у довоєнний період тривалий час демонструвало доволі високі темпи економічного зростання, чим помітно вирізнялося з-поміж решти галузей національного господарського комплексу. Так, протягом 2009-2013 рр. валова продукція галузі збільшилася на понад 25%, а в період кризи 2014-2015 рр., коли падіння національної економіки становило 16%, аграрії зменшили виробництво лише на 3%. Протягом 2016-2018 рр. галузеве зростання становило 12%, а за останній передвоєнний 2021 року воно збільшилося на 16,4% порівняно з попереднім роком [1, с.5].

Відповідно посилювалася присутність України на світовому продовольчому ринку. У 2018-2021 рр. експорт продукції сільського господарства і харчової промисловості становив майже 43% усього товарного експорту держави. Водночас основна частина експортних надходжень забезпечувалася за рахунок вивозу продукції кількох товарних груп, а саме: зернових й олійних культур та олії. Ця продукція протягом останніх років формувала три четверті (у т. ч. зернові та олійні – половину) вартості національного агропродовольчого експорту й визначала спеціалізацію України на світовому продовольчому ринку.

В Україні малий та мікробізнес є переважаючою організаційною формою підприємств сільського господарства. Структура фінансування малого бізнесу загалом відповідає тенденціям, загалом притаманним корпоративному сектору України. Зокрема, у малих підприємств простежується тенденція до зниження

частки власного капіталу у структурі балансів. Упродовж 2008-2021 рр. його частка зменшилася на 9,6 в.п. Така тенденція характерна практично для всіх видів економічної діяльності, крім аграрної галузі, де частка власного капіталу навпаки мала тенденцію до зростання [2, с.104].

З початком війни перед аграрним сектором постало багато викликів та проблем. Окуповані території, ризики посівної, логістичні проблеми, цілеспрямовані обстріли сільськогосподарської техніки, дефіцит робочих, крадіжка зернових, нерозірвані снаряди та заміновані поля – все це сповільнює роботу агробізнесу, проте зупинити його РФ не вдалося.

Статистична інформація щодо стану фінансів малого та мікробізнесу в умовах воєнного стану наразі відсутня. Однак, зважаючи на наявні тенденції, можливо припустити, що малі підприємства, що перебувають (перебували) у регіонах проведення бойових дій та прилеглих до них територій, згорнули свою діяльність та внаслідок ушкодження або знищення виробничих фондів отримали значні збитки.

Аналізуючи результати опитування проведеного Європейською Бізнес Асоціацією [3], звертає на себе увагу той факт, що 63% підприємств малого бізнесу, які отримали збитки від війни, не намагаються їх зафіксувати і подати заявку на відшкодування. Це, свідчить про низьку взаємодію бізнесу з державними органами влади та відсутність надій бізнесу на реальне відшкодування втрат. Відсутність чітких компенсаторних механізмів з боку держави збільшує розрив у порозумінні між бізнесом і державою, знижує довіру бізнесу до держави.

Цілком вірогідно, що протягом 2023-2024 рр. малий бізнес залучатиме кошти для підтримки платоспроможності та ліквідності під час війни за рахунок тіньових резервів, що відобразатиметься як збільшення «інших поточних зобов'язань». Разом із тим малий бізнес (59%) переважно відзначає недоступність банківського кредитування, незважаючи на запровадження численних державних програм підтримки для подолання наслідків війни [2, с.108].

На тлі докапіталізації та обмеженого доступу до капіталу на фінансових ринках під час війни у малого аграрного бізнесу виникають додаткові витрати, пов'язані з евакуацією активів матеріальних для уникнення загрози їх знищення та ведення бізнесу / або втрати за ним контролю внаслідок окупації території ворогом.

За оцінками Мінагрополітики України та Київської школи економіки, загальна сума втрат, завданих сільськогосподарській галузі внаслідок широкої російської навали, станом на вересень 2022 року сягала 6,6 млрд. дол. США, що становить 23% від всієї вартості активів в українському сільському господарстві.

В той же час сумарні непрямі втрати в сільському господарстві України через зменшення виробництва, блокаду портів та підвищення виробничих витрат експерти оцінюють у 34,25 млрд дол. США (у т. ч. в рослинництві через зниження виробництва – 11,2 млрд дол. США; у тваринництві – 348,7 млн дол. США; втрати через зниження виробництва озимих культур оцінено в 3 млрд дол. США; багаторічних культур – у 322 млн дол. США; втрати внаслідок порушення логістики становлять 18,5 млрд дол. США) [4, с.10].

Оприлюднені фінансові результати лише частково розкривають загальний масштаб втрат капіталу за цей період, оскільки частина підприємств була змушена припинити господарську діяльність і не подавала звітність, а частина опинилася на тимчасово окупованих територіях.

Незважаючи на вищенаведені факти та обставини загалом український аграрний сектор продемонстрував високу стійкість та адаптивність до ризиків воєнного часу. Так, в умовах війни:

- збір за всіма групами сільськогосподарських культур у 1,5-3 рази перевищує потреби внутрішнього споживання;
- потреби внутрішнього ринку м'яса й м'ясопродуктів цілком забезпечені, а також є можливості спрямовувати продукцію на експорт;
- немає дефіциту овочевих культур;
- попит громадян на плодово-ягідні культури цілком забезпечено (частково за рахунок імпорту з інших країн).

Суттєві ризики для нарощування українського виробництва пов'язані також із посиленням цінової волатильності як на продовольчому ринку, так і на ринках ресурсів агровиробництва. Зростання цін на сільськогосподарську продукцію, безперечно, є стимулом до подальшого нарощування відповідних виробництв. Водночас вагомими стримуючими чинниками цього виступають нинішні логістичні проблеми зі збутом, а також стрімке підвищення вартості ресурсів агровиробництва, зокрема мінеральних добрив, енергоресурсів, паливно-мастильних матеріалів. Значну загрозу розвитку українського агросектора становлять також військова мобілізація працівників і трудова міграція сільського населення, що позбавляє виробництво найбільш молодих і активних працівників.

Всі зазначені виклики і ризики вже тією чи іншою мірою вплинули на трансформації сільськогосподарського виробництва та його спеціалізацію. І будуть мати відчутний вплив в найближчій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Виклики та наслідки агропродовольчої спеціалізації України у світовій економіці : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Шубравської О.В.. Київ : НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України» 2023. 254 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Vyklyky-ta-naslidky-ahroprodovol'choi-spetsializatsii-Ukrainy> (дата звернення: 07.12.2023).

2. Трансформації у фінансуванні корпоративного бізнесу в умовах нестабільності : наукова доповідь / за ред. д.е.н. В.В. Зимовця. Київ : НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2023. 148 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Transformatsii-u-finansuvanni-korporatyvnoho-biznesu.pdf> (дата звернення: 07.12.2023).

3. Кожен п'ятий МСБ повідомляє про втрати від війни більше 100 тис. доларів. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/kozhen-p-yatyj-msb-povidomlyaye-pro-vtraty-vid-vijny-bilshe-100-tys-dolariv/> (дата звернення: 07.12.2023).

4. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. Собкевич О.В., Шевченко А.В., Русан В.М., Жураковська Л. А.; за ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2023. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04> (дата звернення: 07.12.2023).

*Журило І.В., к.е.н., доцент;
Кириченко Є.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОЇ ГНУЧКОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Оцінка рівня стратегічної гнучкості (СГ) підприємства є одним з ключових етапів формування стратегії його розвитку, що дозволяє зробити висновки щодо ступеня вразливості підприємства до можливих несподіваних подій у його внутрішньому й зовнішньому середовищах. Виклики і загрози, які наразі існують та прогножуються у майбутньому в Україні, і в яких змушені працювати вітчизняні будівельні компанії, актуалізують проблему вибору методичних підходів до оцінювання рівня їх СГ.

На сьогоднішній день у наукових джерелах представлено лише один методичний підхід до оцінювання рівня СГ підприємства, висвітлений в [1; 2; 3; 4], який дозволяє оцінити лише зовнішню «оборонну» гнучкість підприємства, ігноруючи, при цьому, внутрішню та зовнішню «наступальну» гнучкість. Визначення рівня «оборонної» гнучкості ґрунтується виключно на основі оцінки нестабільності зовнішнього середовища, а не на здатності суб'єкта господарювання його подолати. Окрім того, даний методичний підхід має загальний характер і не враховує специфічні особливості прояву СГ на підприємствах різних галузей економіки, зокрема на будівельних підприємствах.

Слушною є позиція О.В. Шатілової, яка вважає, що достовірну оцінку СГ підприємства можна провести за допомогою комплексного інтегрального показника, розрахованого на основі системи взаємопов'язаних часткових показників, що характеризують основні чинники впливу на рівень СГ підприємства [4].

Враховуючи досвід і надбання науковців, котрі займалися даним питанням, пропонуємо наступні етапи вдосконаленого нами підходу до управління СГ будівельного підприємства, заснованого на їх попередній оцінці:

1. Визначення чинників, які характеризують СГ підприємства та складу кількісних і якісних показників для оцінки кожного з них.

2. Встановлення критерію або граничного значення інтегрального показника окремого чинника СГ, визначеного на основі критеріальних або граничних рівнів показників, які його характеризують.

3. Визначення значень розрахункових показників, а також експертна (бальна) оцінка якісних показників.

4. Порівняння отриманих результатів з критеріальним рівнем відповідних показників, який має забезпечити найкращу або, принаймні, прийнятну стратегічну гнучкість за відповідним чинником.

5. Аналіз причин відхилень фактичного рівня показників від нормативного.

б. Розробка заходів щодо коригування оціночних показників, які не досягли нормативного (запланованого) рівня з метою досягнення очікуваних результатів позитивної СГ підприємства.

В ході проведеного стратегічного аналізу, нами було встановлено, що стратегічну гнучкість будівельного підприємства визначає більша кількість чинників, ніж пропонується в більшості наукових джерел з даної тематики. Особливо це стає очевидним у нинішній період турбулентних змін середовища їх функціонування. Конкретизація чинників та показників стратегічної гнучкості будівельного підприємства знайшли своє відображення в табл. 1.

Показники, які характеризують чинники СГ підприємства, розглядаються з точки зору можливості їх кількісного визначення, й, на основі цього, поділяються на: а) розрахункові (кількісні); б) якісні, які можна оцінити лише експертним шляхом (як правило, в балах); в) кількісні показники, які потребують попереднього експертного вибору варіанту рішення чи завдання.

Джерелами інформації для визначення рівня показників у межах кожного чинника служать:

- дані статистичної звітності підприємства (бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, звіт з праці таке інше);
- планові та фактичні показники внутрішньої управлінської звітності;
- звіти структурних підрозділів;
- результати стратегічного аналізу діяльності підприємства, який включає аналіз факторів зовнішнього (макросередовища та конкурентних сил галузі), внутрішнього середовищ підприємства та їхній баланс.

Після визначення кількісного та якісного рівня груп виокремлених показників проводиться їх комплексна оцінка на основі визначення інтегральних показників, які характеризують узагальнену оцінку рівня СГ підприємства в розрізі кожного чинника. При цьому до уваги беруться і результати розрахунків одиничних кількісних показників, і рівні якісних показників у балах, визначених на основі думки групи експертів, обраних з числа менеджерів підприємства – представників кожного підрозділу.

На наступному етапі розробленої моделі проводиться кількісна оцінка загальної СГ підприємства на основі інтегральних показників гнучкості та їх вагомості. Питома вага кожного інтегрального показника (важливості чинника) також визначається на основі методу експертних оцінок. Взагалі, експертні методи оцінювання СГ мають певні переваги: вони прості у використанні, часто не вимагають збору певної інформації про зовнішнє або внутрішнє оточення підприємства, оскільки базуються на думці досвідчених експертів. В ідеалі, їхні думки можуть доповнювати результати стратегічного аналізу, тим самим, збагачуючи його. Проте, базувати висновки лише на думках експертів, оминаючи формальний стратегічний аналіз і нехтуючи його результатами, на нашу думку, було б небезпечним. Адже експертні висновки завжди мають певну долю суб'єктивізму й тому можуть бути помилковими.

**Чинники та показники, які впливають на стратегічну гнучкість
будівельного підприємства**

Чинник СГ	Показники, на основі яких проводиться оцінка СГ
Виробнича (техніко-технологічна) гнучкість	1) Обсяг необхідних витрат і втрат: <ul style="list-style-type: none"> – на кількісну та якісну зміну потужності окремих СОБ; – на зміну виробничої програми; – на перехід на випуск нової продукції та/або надання нових послуг; – на переналаштування логістичних процесів і процедур; 2) Час налаштування (переналаштування) технологічної системи.
Фінансова гнучкість	1) Майновий стан; 2) Ділова активність (величина дебіторської і кредиторської заборгованостей, оборотність активів, товарно-матеріальних цінностей). 3) Фінансова стійкість (коефіцієнти забезпеченості власними коштами та забезпечення боргів, плече фінансового важеля (левериджу). 4) Платоспроможність (коефіцієнти загальної, термінової та абсолютної ліквідності). 5) Рівень управління фінансами та ефективність фінансової стратегії
Управлінська гнучкість	1. Ефективність системи стратегічного управління. 2. Раціональність управлінських технологій та їх вдосконалення. 3. Якість управлінських рішень та їх реалізації. 4. Якість зворотного зв'язку. 5. Орієнтація керівництва на підвищення конкурентного потенціалу підприємства. 6. Оцінка ризиків. 7. Цикл прийняття рішень
Організаційно-кадрова гнучкість	1. Якість інформаційного забезпечення та комунікацій. 2. Ефективність організаційної структури управління. 3. Потреба в кадрах і рівень кадрового забезпечення. 4. Ефективність програм навчання та підвищення кваліфікації персоналу. 5. Рівень продуктивності праці. 6. Ефективність систем мотивації. 7. Надійність джерел кадрового забезпечення
Маркетингова гнучкість	1. Рівень ринкових досліджень. 2. Якість маркетингових прогнозів. 3. Обізнаність про стан конкурентного середовища. 4. Ефективність рекламної діяльності.
Інноваційно-інвестиційна гнучкість	1. Життєвий цикл продукції і технологій. 2. Частка нової продукції (послуг) в загальному обсязі. 3. Рівень застосування прогресивних технологій в СОБ. 4. Рівень досліджень і кількість впроваджених інновацій. 5. Наявність ефективних впроваджених і перспективних інвестиційних проєктів.

Результати проведеного аналізу визначених груп чинників, кількісні показники й експертні оцінки зводяться в таблицю інтегральної оцінки рівня СГ підприємства.

Наступним етапом є загальна оцінка рівня СГ підприємства на основі порівняння його потенціалу за векторами чинників внутрішньої СГ, за допомогою побудови багатокутника профілю гнучкості підприємства.

На рис. 1 представлено багатокутник СГ одного з підприємств-лідерів будівельного ринку Кіровоградського регіону. Для побудови багатокутника коло було поділене оціночними шкалами на рівні сектори, кількість яких дорівнює кількості обраних чинників. Шкали на прямих градуйовано так, щоб усі оціночні значення чинників знаходилися всередині кола і збільшувалися в міру віддалення від центра кола, а вершини утвореного 6-кутника відповідали очікуваним критеріальним (10-бальним) значенням. З використанням відповідного масштабу було відкладено точки, що відповідають фактичним оціночним значенням чинників. Ці точки з'єднано ламаною лінією, яка і сформувала радар СГ.

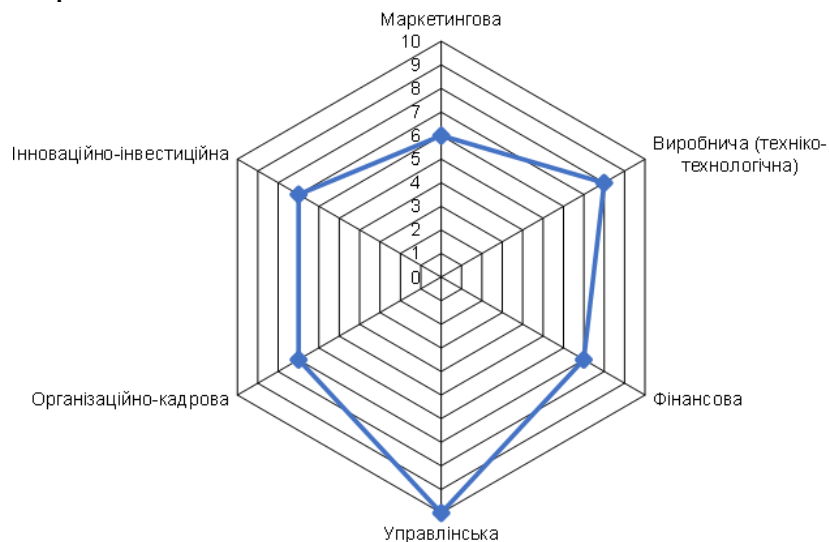


Рис. 1. Приклад побудови радара стратегічної гнучкості будівельного підприємства за результатами оцінки чинників його діяльності

Планову та фактичну інтегральну стратегічну гнучкість підприємства можна визначити за площами утворених шестикутників (критеріального і реального). Однак, на нашу думку, аналітиків повинен цікавити не стільки інтегральний показник, скільки візуалізація ступеня відхилень рівнів різних чинників СГ від їх критеріальних величин, що має стати підґрунтям для аналізу причин таких відхилень і розробки заходів щодо покращення стратегічної гнучкості підприємства за тим або іншим чинником.

Здатність підприємства системно контролювати й оцінювати фактори СГ, а також управляти ними, на нашу думку, дозволить йому, навіть в критичні періоди викликів і загроз, знаходитися на плаву.

Список використаних джерел:

1. Галушка З.І., Комарницький І.Ф. Стратегічний менеджмент: Навч.-метод. посібник. Чернівці: Рута, 2006. 248 с.
2. Ситницький М.В. Система управління стратегічною гнучкістю вітчизняних підприємств. Конкуренція: Вісник Антимонопольного комітету України. 2018. №3. С. 27-31.
3. Федорова В.А. Оцінка стратегічної гнучкості автотранспортного підприємства. Економіка транспортного комплексу: Збірник наук. праць. 2009. Вип. 13. Х.: ХНАДУ. С. 109-121.
4. Шатілова О.В. Оцінка рівня стратегічної гнучкості підприємства. Формування ринкової економіки. Спец. вип.: Економіка підприємства: теорія і практика: У 2 ч. К.: КНЕУ, 2018. Ч. 2. С. 195-203.

*Журило І.В., к.е.н., доцент;
Фесенко Е.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Криволап Н.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

Нині для нашої країни триває час найсерйозніших за весь період її незалежності викликів. Війна вплинула на всі сфери діяльності суспільства, в тому числі і на будівництво. З початком повномасштабної агресії зведення житла в Україні суттєво скоротилося. Багато забудовників вимушені були піти з ринку, а ті хто залишився, в основному зосередились на продовженні старих проєктів. Від початку повномасштабної війни через бойові дії в Україні було зруйновано більше житлових будинків, ніж збудовано за останні сім років. Практично всі забудовники призупинили роботу, а деякі не відновили її й досі.

Провівши стратегічний аналіз нинішнього стану будівельної галузі України, ми виявили можливості та загрози, які впливають наразі та впливатимуть у найближчій перспективі на діяльність вітчизняних будівельних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Можливості і загрози зовнішнього середовища функціонування вітчизняних будівельних підприємств

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – Послаблення конкуренції на будівельному ринку через скорочення або зупинку діяльності значної кількості будівельних підприємств. – Наявність високих бар'єрів входження в галузь. – Дієві державні та місцеві програми щодо компенсації за зруйноване та пошкоджене житло. – Програми уряду щодо видачі пільгових іпотек. – Прогнози зростання ринку «зеленого будівництва». – Заборона ухвалення містобудівної та проєктної документації без заходів цивільного захисту. – Ухвалення закону про зниження податкового навантаження для представників будівельної галузі. – Покращення інвестиційного клімату для відбудови інфраструктури, зокрема у вигляді державно-приватного партнерства 	<ul style="list-style-type: none"> – Зростання витрат на енергоносії, ліміти використання електроенергії. – Зміна логістичних маршрутів. – Сповільнення, гальмування або зупинка поточних і нових проєктів. – Нестача робітників-будівельників в Україні та за її межами. – Складна система отримання дозвільної документації. – Скорочення доходів індивідуальних замовників. – Зменшення масштабів внутрішнього ринку будівельних матеріалів. – Дефіцит матеріалів, виробництво яких зруйновано, або раніше постачалися з РФ та РБ. – Здороження виробництва, транспортування будівельних матеріалів і будівельних робіт. – Обмеження імпорту матеріалів через припинення роботи більшості портів та обмежені можливості транспортування суходелом. – Використання імпортних матеріалів збільшує собівартість будівництва. – Зростання інфляції і курсу валют. – Введення нових норм (Єврокодів), які передбачають вищі стандарти щодо використовуваних матеріалів, впровадження нових й енергоефективних технологій. – Реформа містобудування з урахуванням вимог безпеки. – Сертифікація будівель міжнародними екологічними стандартами

Наразі напрямками та чинниками відновлення роботи галузі є наступні [1]:

1. Відновлення регіональних енергосистем протягом проміжку часу між опалювальними періодами та ефективна протиповітряна оборона енергетичних об'єктів сприяють відновленню роботи будівельних підприємств, які зупинили процеси через брак електроенергії або переорієнтували свою діяльність.

2. Дієві державні та місцеві програми компенсації за пошкоджене або зруйноване майно (Верховною Радою ухвалено закон щодо порядку та особливостей такого відшкодування). Стимулювати ринок будівництва та позитивно вплинути на його динаміку могли б локальні ініціативи по відновленню житла, проте їх поки недостатньо. Однак деякі з них почали реалізуватися переважно у Київській та Херсонській областях.

3. Планування видачі урядом пільгових іпотек, що дозволить підтримати галузь та, відповідно, економіку країни.

4. Відновлення зруйнованих потужностей, а також інвестування в нові підприємства. Серйозною проблемою залишається, насамперед, дефіцит будматеріалів, виробництво яких зруйновано, або які до повномасштабної агресії імпортувалися з росії (скло, вироби з гіпсу, цементу тощо).

5. Прозора програма відбудови. Кількість населення України, чие житло зазнало різного ступеня руйнувань, за різними оцінками, становить приблизно 3 млн; пошкоджено близько третини інфраструктури. За прогнозами, для здійснення процесу відновлення держава потребує не менше 350 млрд доларів. Успішна реалізація цієї програми можлива за умов прозорості пов'язаних з нею процесів і для українців, і для міжнародних партнерів.

6. Налагодження процесу переробки будівельних відходів в Україні. Для сотні тисяч тон цих відходів не вистачає місця на вітчизняних полігонах. До війни частина відходів вивозилася для переробки в рб. Для вирішення проблеми нині створюють нові місця тимчасового складання сміття. При відбудові України особливо корисним стане успішний європейський досвід повторного застосування будівельних відходів.

7. Сертифікація будівель міжнародними екологічними стандартами (BREEAM, LEED), що зрештою вплине на формування інвестиційної привабливості країни. Існує світова тенденція щодо збільшення використання екологічно чистих матеріалів під час будівництва. Нині глобальний ринок «зеленого» будівництва оцінюють на рівні 239 млрд. доларів. За прогнозами, до 2027 року він має зрости до 610 млрд. доларів.

8. Ініціативи влади щодо сприяння залученню іноземних інвестицій в країну. Так в одному із недавніх ключових законів «Про державну підтримку інвестиційних проєктів» передбачається формування окремого органу, до функцій якого належить підтримка інвесторів, надання податкових пільг і створення необхідної інфраструктури, яка б сприяла розвитку індустріальних парків, інженерних комунікацій та будівництву доріг. Однак згідно з результатами дослідження бізнес-об'єднання ЕВА, близько 48% іноземних інвесторів вважають вкладення у нашу країну ризиковим заходом. Серед факторів, які слугують причиною такої позиції іноземних інвесторів – прояви корупції, недовіра до вітчизняної суддівської системи, слабе законодавство та монополізація влади [2].

9. Відбудова країни за новими принципами, зокрема з урахуванням вимог безпеки. Цього вимагають нинішні реалії військового часу, а також майбутні ризики сусідства з агресором. Наразі відбувається реформа, яка ґрунтується на численних законах та законопроектах [4]:

- спрямованих на максимальну цифровізацію будівельної галузі, впровадження BIM-технологій, посилення відповідальності за незаконне будівництво, жорсткий контроль за незаконними забудовами, захист інвесторів. Усі ці закони є частиною Антикорупційної стратегії України до 2025 року;

- щодо стратегічного планування відбудови населених пунктів;

- про обов'язкову наявність укриттів (бомбосховищ), заборону ухвалення містобудівної та проєктної документації без заходів цивільного захисту;

- щодо зниження податкового навантаження на представників галузі та забезпечення українців більш доступним новим житлом;

- про вдосконалення нормування та орієнтацію при зведенні об'єктів на нові норми (Єврокоди). Передбачає вищі стандарти щодо використовуваних будматеріалів і сприяє збільшенню на ринку кількості проєктів, які впроваджуватимуть нові й енергоефективні технології.

Окреслена реформа містобудування в країні має орієнтувати вітчизняні будівельні підприємства до перегляду та оновлення своїх стратегічних орієнтирів. При цьому слід враховувати існуючі наразі можливості і загрози для ведення бізнесу, зазначені у табл. 1.

Так одним із способів залучення приватних інвестицій у відбудову зруйнованих об'єктів, який продемонстрував свою ефективність у всьому світі, є співпраця держави та бізнесу. Наприкінці 2022 р. між Україною та Міжнародною фінансовою корпорацією було підписано Меморандум, який передбачає покращення та підтримку інвестиційного клімату для відбудови інфраструктури, зокрема у вигляді державно-приватного партнерства (ДПП). Таке партнерство полягає у встановленні взаємовигідних відносин між державою і приватним партнером (будівельною компанією) стосовно конкретного проєкту через укладання відповідного договору між ними, який узгоджує взаємні права та обов'язки сторін. Держава, при цьому, отримує переваги, пов'язані із гнучкістю та швидкістю у прийнятті управлінських рішень, залученням приватного капіталу, досвідчених та мотивованих спеціалістів, чого досить часто державним органам і підприємствам бракує. Натомість бізнес отримує від держави певну гарантію захищеності його приватних інвестицій, відповідні дозвільні документи та їх адміністрування, а також можливість вирішення проблем, пов'язаних з управлінням фінансовими ризиками. Робота у такий спосіб дозволяє пришвидшити строки реалізації будівельних проєктів.

Впровадження нових стандартів безпеки також відкриває для представників галузі можливість надання ними відповідних спеціалізованих послуг. Для прикладу ми розглянули пропозицію фахівців ГО «Ренесанс» щодо створення укриття-вестибюлю у межах внутрішніх несучих стін міжквартирного простору. Таке укриття можна облаштувати і в приватному, і в малоповерховому, і у багатоповерховому будинку. Воно являє собою дієву альтернативу стандартним підземним або підвальним укриттям [3].

Для обґрунтування пропозиції щодо облаштування міжквартирних укриттів подвійного використання в процесі зведення житлового будинку, ми розрахували суму збільшення витрат будівельної компанії у зв'язку із застосуванням даних заходів цивільного захисту населення. З цією метою було використано комп'ютерну програму «Інпроект – Випуск кошторисів» (КП ІВК), призначену для автоматизованого визначення вартості будівництва під час складання інвесторських кошторисів, договірної ціни, звітної документації.

Розрахунки проведено на прикладі зведення 108 квартирних 2-х під'їзного 9-ти поверхового житлового будинку (6 квартир на поверсі). Було враховано, що таке укриття-вестибюль другого типу (клас наслідків СС-2) має бути облаштоване автономною системою вентиляції та пожежогасіння, броньованими дверима типу «мамад», металевими обоями кріплення дверей сходово-ліфтового тамбуру (при наявності ліфту), спеціальним захистом фасаду сходового маршу, застосування технології використання посиленого еко-бетону, полімеризованих металів та інших матеріалів горючістю Г-1.

Відповідно до локального кошторису на будівельні роботи, сума прямих (матеріали, комплектуючі, заробітна плата робітників-будівельників) і загальновиробничих витрат на облаштування 2-х укриттів-вестибюлів на поверсі склала 733,3 тис. грн. Крім того, були враховані витрати на проектні роботи, технічний нагляд, експертизу та авторський нагляд, які знайшли своє відображення у підсумковому зведеному кошторисі вартості. Враховуючи, що такі укриття будуть облаштовані на 7-ми поверхах (по два на поверх, крім першого і дев'ятого) в двох під'їздах, загальні витрати на облаштування укриттів-вестибюлів в будинку становлять 13467,58 тис. грн.

Відповідно до наказу Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України від 09.03.2023 №139, опосередкована вартість спорудження житла у Кіровоградській області (розрахована станом на 01.12.2023) становить 17219 грн./м². Виходячи з цього, облаштування укриттів-вестибюлів вплине на здороження вартості житлової будівлі на 8,3% (13467,58 тис. грн). Купуючи таке житло, споживач отримує вагому перевагу: стійкість будівлі до руйнувань, надійність і безпеку проживання у ній, а будівельне підприємство – можливість отримати нові замовлення.

Список використаних джерел:

1. Бенч Н. В умовах війни: що відбувається у будівельному секторі. Інформаційне агентство «Interfax-Україна»: веб-сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/896001.html> (дата звернення: 14.10.2023).

2. Бенч Н. Світові інвестиції у будівництво України: слабкі місця та перспективи. Інформаційне агентство «Interfax-Україна»: веб-сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/774096.html> (дата звернення: 14.10.2023).

3. Глеба В. Цивільний захист населення в міжквартирних укриттях капітальних модульних будинків. Переможемо – відбудуємо!: тези доповідей Всеукр. наук.-практ. форуму, 29-30 червня 2022 р. м. Дніпро, 2022. С. 37-40.

4. Шуляк О. Що буде з відбудовою зруйнованого житла, іпотекою та реформою містобудування? URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/viyna-v-ukrajini-shcho-vidbuvayetsya-v-budivelnij-galuzi-novini-ukrajini-50267961.html> (дата звернення: 22.10.2023).

*Журило І.В., к.е.н., доцент;
Фесенко Е.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Радикальні перетворення в нашій державі та інтеграція вітчизняної економіки в систему світогосподарських зв'язків актуалізують проблему конкуренції між суб'єктами господарювання. Однією з базових категорій конкуренції, яка виступає фундаментом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства і країни в цілому є конкурентні переваги (КП). Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності компанія повинна мати єдиний стратегічний напрямок діяльності; проводити стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього конкурентного середовищ; використовувати отримані результати для визначення своїх існуючих та потенційних КП; обирати стратегії їх утримання, розвитку та укріплення у довгостроковій перспективі.

Конкурентну стратегію можна трактувати як спосіб отримати стійкі конкурентні переваги в кожній стратегічній області бізнесу (СОБ) компанії шляхом вибору кращих, ніж у конкурентів методів конкурентної боротьби та більш дієвих способів задоволення різноманітних і мінливих потреб споживачів. Розробка конкурентної стратегії вимагає глибокого вивчення конкурентного середовища, в якому функціонує підприємство, а також визначення конкурентної сили і конкурентної позиції учасників відповідного галузевого ринку. Саме ці фактори визначають конкурентну перевагу будь-якого підприємства.

На основі аналізу нинішнього стану будівельної галузі України ми виокремили рушійні сили, які в найбільшій мірі впливають на зміни в структурі її конкурентних сил:

– динамічні зміни в законодавстві й економічній політиці країни (закони і законопроекти стосовно реформи містобудування; фінансова підтримка галузі, стимулювання надходжень інвестицій; програми компенсації за пошкоджене та зруйноване житло, а також пільгового іпотечного кредитування; закон щодо зниження податкового навантаження для представників галузі та забезпечення українців більш доступним новим житлом та ін.);

– істотна зміна характеру і структури сукупного попиту внаслідок повномасштабної військової агресії РФ;

– суттєві інновації та ноу-хау (поява нових сучасних матеріалів, технології енерго- та тепло збереження, сертифікація будівель міжнародними екологічними стандартами, постійне оновлення державних будівельних норм (ДБН) та Єврокодів, прогнози зростання глобального ринку «зеленого будівництва» тощо);

- послаблення рівня інтенсивності конкуренції у галузі через скорочення або зупинку діяльності значної кількості будівельних підприємств;
- зменшення масштабів внутрішнього ринку будівельних матеріалів, їхній дефіцит, здороження й обмежена можливість імпорту;
- суттєві зміни в структурі витрат (через зростання цін на енергоносії, сировину, матеріали, логістику тощо);
- істотні зміни суспільного ладу в країні, ціннісних орієнтацій населення демографічних змін та інших факторів макросередовища внаслідок військових дій, знищення інфраструктури, росту інфляції, курсів валют тощо;
- нестача робітників-будівельників у світі, в Європі і в Україні;
- зміни у тенденціях економічного розвитку будівельної галузі, її переорієнтування на першочергове відновлення пошкодженого та зруйнованого житла, пріоритетність нового будівництва (порівняно з відновленням істотно пошкоджених об'єктів), будівництво з урахуванням вимог безпеки (обов'язкове облаштування захисних споруд цивільного захисту), інклюзії (безбар'єрного доступу до будівлі маломобільних груп населення);
- зміни у структурі споживачів.

Перелічені рушійні сили створюють як загрози, так і можливості для ведення будівельного бізнесу. А враховуючи послаблення конкуренції серед фірм, які наразі залишилися і продовжують працювати в умовах все більш зростаючого попиту на будівельні послуги на фоні істотного зменшення їх ринкової пропозиції, слід розробити стратегії, здатні пом'якшити або усунути вплив загроз, перетворивши їх на можливості і створивши умови для виживання та процвітання підприємства у довготривалій перспективі. В цій ситуації у виграшному положенні знаходяться будівельні компанії, здатні втілити такі стратегії у життя завдяки вже сформованим конкурентним перевагам. Хоч навіть і для таких підприємств – це досить складне завдання.

Індикаторами (показниками) конкурентної сили підприємства виступають його конкурентні переваги. Їх можна класифікувати за джерелами виникнення на внутрішні і зовнішні [1, 2, 3]. Внутрішні КП характеризують внутрішні аспекти діяльності суб'єкта господарювання, за якими він випереджає своїх конкурентів. Зовнішні – базуються на здатності компанії створити цінності, більш значимі для споживачів, що сприяють зменшенню їхніх витрат чи підвищенню ефективності їхньої діяльності, тобто створюють можливості якнайбільшого задоволення споживчих потреб. При цьому, зовнішні КП не лише забезпечують підприємству міцні конкурентні позиції, а й орієнтують його на розвиток та використання тих або інших внутрішніх переваг.

Дещо розширивши підхід, запропонований в [3], ми склали класифікацію конкурентних переваг будівельного підприємства, доповнивши її пропозиціями щодо чинників формування найбільш актуальних для нього на даний момент КП з урахуванням виокремлених індикаторів його конкурентної слабкості. Така класифікація дозволяє більше конкретизувати як КП, так і слабкості підприємства і сформулювати підґрунтя для розробки стратегій його подальшого розвитку у вигляді сформульованих чинників розвитку КП.

Чинники конкурентних переваг спрямовані переважно на формування та розвиток нових КП підприємства (за умови, що існуючі наразі конкурентні переваги слід розвивати й укріплювати). Чинники КП можуть бути:

– тактичними, спрямованими на формування конкурентних переваг підприємства у найближчий період (до року);

– стратегічними, що дозволять випередити конкурентів після виконання конкретних умов у перспективі.

До початку повномасштабної агресії рф конкуренція на ринку будівельних послуг була доволі інтенсивною і носила переважно регіональний характер. Зараз її можна назвати слабкою та подекуди помірною, через значне зменшення кількості конкурентів в галузі. Адже деякі будівельні підприємств з початку військової агресії істотно скоротили або припинили свою діяльність. В подальшому очікується зростання попиту на послуги та товари будівельної галузі, особливо у післявоєнний період, що призведе до зростання конкуренції. Однак, враховуючи істотний обсяг попиту на ці послуги, тенденція до зростання інтенсивності конкуренції у галузі буде повільною і поступовою.

Тому реалізацію деяких стратегічних чинників формування нових актуальних конкурентних переваг наразі підприємства можуть відкласти на деякий період. Проте вже зараз слід попідкуватися про створення підґрунтя для їх реалізації. Наприклад, не зважаючи на цілком достатній попит на ремонтно-будівельні роботи, який нині існує на ринку Кіровоградської області і м. Кропивницького, компаніям не слід ігнорувати можливість освоєння нових регіональних ринків. Так участь підприємства у програмах відновлення зруйнованої інфраструктури країни – це не лише його громадянський обов'язок, а й можливість заявити про себе як про досвідченого і кваліфікованого виконавця робіт і в подальшому забезпечити собі нових замовників. А освоєння й застосування нових прогресивних норм (Єврокодів) і стандартів будівництва, використання екологічно-чистих і якісних матеріалів, отримання відповідних міжнародних сертифікатів, оснащення будівельних об'єктів сучасними спорудами цивільного захисту (бомбосховищ і протирадіаційних укриттів) та інші заходи дозволять підприємству отримати переваги, які дозволять йому конкурувати навіть із зарубіжними будівельними фірмами, які у перспективі приймуть участь у післявоєнному відновленні інфраструктури України.

Список використаних джерел:

1. Артюхова І.В. Чинники формування й збереження конкурентних переваг підприємства туристичної галузі. Вісник економічної науки України. 2011. №2. С. 11-14.

2. Власенко В.В., Порфіренко В.І., Гребельник М.М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2020. Вип. 49. С. 97-103.

3. Конкурентоспроможність національної економіки / Бабак А.В. та ін.; за ред. Б.С. Кваснюка. К.: Інститут економіки та прогнозування НАН України, Фенікс, 2010. 495 с.

*Журило І.В., к.е.н., доцент;
Харитонов К.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АВТОСЕРВІСУ

Автомобільний транспорт міцно увійшов у життя населення, а також у діяльність підприємств усіх галузей народного господарства. Без його участі нині не можлива нормальна життєдіяльність країни.

Постійне зростання складності конструкції автотранспортних засобів (АТЗ) та вибагливості їх власників збільшує вимоги щодо якості обслуговування та ремонту авто. Щоб забезпечити зростаючі вимоги споживачів, сучасна станція технічного обслуговування повинна мати у своєму розпорядженні кваліфікований персонал, відповідне обладнання та прогресивну організацію виробничого процесу. Крім того, ця постійно затребувана та високоприбуткова сфера діяльності є привабливою для численних суб'єктів господарювання, які створюють у галузі доволі жорстку конкуренцію. Щоб вижити в цих умовах, на підприємстві повинна забезпечуватися оперативність та якість ремонту й обслуговування. За таких обставин зростає необхідність прогресивної організації виробничого процесу та системи матеріально-технічного забезпечення (МТЗ).

Станція технічного обслуговування (СТО) – це підприємство, яке надає послуги населенню та/або суб'єктам господарювання з планового технічного обслуговування автомобілів, поточного, відновлювального (кузовного) та капітального ремонту, усунення несправностей авто, встановлення додаткового обладнання (тюнінгу). Класифікація послуг автосервісу є дуже різноманітною і включає велику кількість їх видів, пов'язаних із ремонтом, мийкою, фарбуванням АТЗ тощо. Тому успішна діяльність підприємства автосервісу вимагає добре налагодженої системи постачання запчастин для ремонту авто.

Ми дослідили ринок автосервісу м. Кропивницького, який містить більше 80 юридично самостійних підприємств. При цьому помітною є різноманітність СТО за їх розмірами та спеціалізацією – від дрібних кустарних і сімейних фірм до великих СТО з мільйонним оборотом. В результаті аналізу ми дійшли висновку про те, що підприємства автосервісу нині переживають важкі для свого бізнесу часи, що пов'язано з військовими діями, які наша країна веде на своїй території з рф.

Встановлено, що, з одного боку, потреба в послугах автосервісу зростає, адже: 1) через падіння фінансової спроможності, люди і компанії, у більшості своїй втратили можливість купувати нові автомобілі, а тому вимушені ремонтувати старі; 2) більшість СТО допомагають ЗСУ, ремонтуючи та відновлюючи військові автомобілі й техніку. З іншого боку, підприємства автосервісу стикнулися з проблемами, пов'язаними: 1) із втратою частини

спеціалістів, яких мобілізовано до лав ЗСУ; 2) втратою частини постачальників, одні з яких припинили свою діяльність, інші – опинилися на окупованій території; 3) порушенням логістичних ланцюжків й ускладненням процесу постачання запасних частин; 4) втратою постійних клієнтів через відсутність у момент їх звернення потрібних запчастин для ремонту автомобілів.

У кращому становищі знаходяться ті СТО, яким вдалося створити запаси найбільш затребуваних запчастин і зберегти таким чином клієнтів.

Крім того, аналіз виявив істотні помилки, які спостерігаються у плануванні запасів, що призводить до створення надлишків одних запчастин і нестачі інших. Взагалі більшість проблем з клієнтом пов'язано з неможливістю своєчасного виконання замовлень через тривале очікування необхідних запчастин.

На нашу думку, необхідно ретельніше підходити до питання планування потреби у запчастинах і термінового їх забезпечення для проведення ремонтів авто. Створення та збереження репутації надійного СТО, здатного не лише якісно провести діагностику та ремонт автомобіля, а й зробити це швидко з мінімальними втратами часу на очікування потрібних запчастин, дозволить йому стати безперечним лідером автосервісу на ринку.

Вирішення цих проблем вимагає перегляду методів контролю товарних запасів з метою можливого вивільнення складських приміщень, а також грошових коштів, «заморожених» у надлишкових запасах. Необхідно вести щоквартальний облік асортименту матеріалів і запчастин, середньорічні запаси та щоквартальні обсяги потреб у них за кожною товарною позицією.

Групування товарних позицій та наступний їх аналіз дозволить обрати оптимальні технології планування та управління запасами для усього товарного асортименту запчастин, використовуваних СТО. Розділення товарів на групи повинно враховувати долю запасів по кожній позиції у сукупному їх обсязі, а також ступінь нерівномірності попиту (з урахуванням точності прогнозування) по кожній позиції. Вирішити поставлене завдання дозволить застосування методів ABC- та XYZ-аналізу.

Мета ABC-аналізу полягає у розподілі позицій асортименту запчастин за групами в залежності від обсягу грошових коштів, призначених для покриття потреб у запасах за цими позиціями таким чином:

- група А – до неї увійдуть запчастини (їх приблизно 20%), запаси яких становлять значну частку у загальній вартості запасів;
- група В – запчастини (близько 30%), запаси яких займають значно меншу, але вагому частку у загальній вартості запасів;
- група С – включає решту позицій асортименту запчастин (приблизно 50%), запаси яких мають незначну частку у загальній вартості запасів.

Таким чином, об'єктом аналізу є обсяг запасів запчастин (у грошовому виразі) за асортиментними позиціями, а також доля запасу (у відсотках) окремих позицій асортименту у загальному обсязі запасу.

Після визначенні долі окремої позиції у загальному обсязі запасів, асортиментні позиції слід проранжувати в порядку убуття їх долі в загальній вартості запасів, на основі чого будується крива ABC, яка характеризує отриманий розподіл.

Аналіз XYZ передбачає розподіл усього асортименту ресурсів (матеріалів і запчастин) на три групи в залежності від ступеня рівномірності прогнозованої потреби у них. Рівномірність попиту визначається на основі коефіцієнта варіації попиту (v), після розрахунку якого усі позиції асортименту ресурсів ранжуються у порядку його зростання. Далі асортимент запчастин розподіляється на групи залежно від інтервалу, в який потрапляє коефіцієнт варіації за даною позицією (табл. 1).

Таблиця 1

Межі інтервалів для розділення асортименту на групи

Група	Інтервал v	Обсяги реалізації за позицією асортименту
X	$0 < v < 10\%$	практично незмінні у часі
Y	$10\% < v < 25\%$	змінюються у часі, але не значно та/або достатньо передбачувані
Z	$25\% < v < \infty$	значно змінюються у часі та є практично непередбачуваними

За підсумками проведеного аналізу будується матрицю ABC-XYZ (табл. 2), яка демонструє позиції запасів, і визначає ступінь їх контролю.

Таблиця 2

Матриця ABC-XYZ

Групи	X	Y	Z
A			
B			
C			

Ті позиції запчастин, які увійшли до груп AX, AY, AZ, вимагають застосування індивідуальних технологій управління запасами, адже, за класифікацією ABC, порівняно невелика за часткою група A (20%) вимагає більшу частину грошових коштів (майже 65%). Так, потреба у запчастинах групи AX є відносно стабільною. Стосовно цих позицій слід визначати оптимальний розмір замовлення, розглянути можливість застосування технології «just in time», ретельно працювати з постачальниками. Позиції групи AZ вимагають щоденного контролю і, через істотні коливання попиту, потребують передбачення достатнього розміру страхового запасу.

Планування запасів запчастин, які увійшли до груп CX, CY, CZ, може відбуватися на більш триваліший період (наприклад, на квартал). Проте періодично слід перевіряти наявність запасів даних запчастин на складі. Це пояснюється тим, що дані запаси вимагають порівняно невеликої частини фінансів, а коливання попиту на них є доволі істотним.

Що стосується груп VX, VY, VZ, запаси запчастин, які увійшли сюди становлять важливу, хоч і невелику частину. Підходи до управління ними можуть бути різноманітними і включати як індивідуальні, так і загальні технології планування.

Поєднання даних щодо співвідношення кількісних та вартісних категорій ABC-аналізу з оцінкою співвідношень обсягу та структури споживання у межах XYZ-аналізу дозволяє застосувати дієвий інструмент планування, контролю та управління запасами запчастин на підприємствах автосервісу. Використання даної методики сприятиме своєчасному виконанню замовлень, збільшенню і збереженню кількості постійних клієнтів, забезпеченню стабільної і високоприбуткової роботи СТО.

*Заїка Ю.А., к.е.н, доцент;
Ніколенко М.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти;
Богутенко Ю.А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»
м. Дніпро*

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Формування маркетингової стратегії є ключовим етапом для успішного функціонування підприємства, особливо коли воно здійснюється в контексті управління поведінкою споживачів. Такий підхід відображує маркетингову орієнтацію підприємства на задоволення потреб споживачів як єдину можливість досягти цілей, пов'язаних із прибутком, проникненням на нові ринки, розвитком підприємства.

Визначають поведінку споживачів Богдан Н., Краснокутська Ю., Соколов Д. представляють її як «діяльність, спрямована безпосередньо на отримання, споживання і розпорядження товарами і послугами, включаючи вплив впровадження нових технологічних процесів, які передують цим діям і слідують за ними» [2, с. 72].

За твердженням О. Семенди «... аналіз поведінки споживачів є запорукою успіху на ринку, тому що тільки добре розуміючи поведінку споживачів можна спроектувати та впровадити маркетингову стратегію... Споживачі не куплять товар, навіть якщо він має високу якість і низьку ціну, якщо він не відповідає їхнім очікуванням і потребам» [5, с. 114,119].

На думку авторів [4, с.111]: «важливо мати гнучкість, інноваційний підхід та вміння враховувати потреби, можливості та пріоритети споживачів. Ті компанії, які зможуть ефективно пристосуватися до нових реалій, матимуть більші шанси на успіх та збереження конкурентоспроможності».

Повномасштабна війна змінила життя кожної людини, а разом з тим і їх споживчу поведінку. Умови військового часу створюють унікальні виклики для підприємств і вимагають особливого підходу до формування маркетингової стратегії. Підприємствам необхідно врахувати такі зміни й створити перш за все людські умови, відповідальну комунікацію, в якій на першому місці завжди мають стояти загальнолюдські цінності.

За таких обставин формування маркетингової стратегії на основі управління поведінкою споживачів можуть бути спрямовані на різні аспекти ведення бізнесу в умовах невизначеності економічного розвитку та повномасштабного вторгнення російських військ на територію України.

За своєю суттю, формування стратегії є «...процесом її визначення, а реалізація стратегії – процесом досягнення мети» [3].

Дослідження поведінки споживачів має бути багатоплановим, яке повинно враховувати зміни потреб та мотивів купівлі товарів споживачами в умовах кризи, війни [1]. Нижче подано кілька ключових рекомендацій, які можуть бути актуальними в умовах воєнного стану.

Динаміка ринку. Ринкова конкуренція та швидкі зміни споживчого попиту вимагають від підприємств постійного адаптування своєї стратегії для забезпечення конкурентоспроможності. За таких обставин необхідною стає підтримка гнучкості стратегій, щоб швидко реагувати на зміни в споживчій поведінці та ринкових умовах.

Вплив глобалізації. Глобальні тенденції та міжнародна конкуренція створюють потребу в розробці стратегій, які враховують специфіку різних ринків та культур.

Зростання важливості клієнтського досвіду. В сучасному світі, де клієнти мають величезний вибір та легкий доступ до інформації, формування позитивного та унікального клієнтського досвіду стає ключовим для привертання та утримання клієнтів.

Зміни у споживчій поведінці. Зростання впливу цифрових технологій, зміни в соціокультурному середовищі та інші фактори впливають на споживчу поведінку, вимагаючи від підприємств реагувати та адаптувати свої стратегії. Застосування аналітичних інструментів та технологій для вивчення та прогнозування змін у споживчому попиті дозволяє адаптувати стратегії в реальному часі. В умовах військового стану може відбуватися суттєва зміна у структурі та характері споживчого попиту. Підприємствам слід адаптувати свою стратегію до нових реалій, враховуючи потреби, зміну уподобань та обмеження можливостей споживачів у воєнний період.

Підвищення соціальної відповідальності. Споживачі стають більш освіченими та свідомими щодо екологічних, соціальних та етичних та інших питань, особливо в умовах військового стану. Натомість підприємства повинні враховувати ці аспекти в своїй стратегії. Потрібна інтеграція соціальної відповідальності в стратегії, що відображає сучасні цінності та соціальні питання, що цікавлять споживачів.

Потреба в персоналізації. Споживачі віддають перевагу персоналізованим підходам та індивідуальному обслуговуванню. Формування стратегії, що враховує індивідуальні характеристики та побажання споживачів, стає важливим елементом успіху.

Розвиток технологій. Розвиток технологій збору та аналізу даних надає підприємствам можливість отримувати більше інсайтів щодо поведінки споживачів та використовувати ці дані для формування ефективних стратегій.

Зміна цільової аудиторії. У військовий період може змінюватися цільова аудиторія підприємства. Наприклад, може збільшитися попит на товари та послуги, пов'язані з безпекою та виживанням.

Питання безпеки та логістики. Підприємства повинні звертати особливу увагу на питання безпеки виробництва, логістики та постачання товарів та послуг в умовах військового стану.

Управління репутацією. Ефективне управління репутацією в умовах війни є критичним. Підприємства повинні бути готові взаємодіяти з громадськістю та

зберігати довіру споживачів. Відтак, підприємства можуть більше звертати увагу на соціальні проблеми, військові потреби, гуманітарні питання та брати участь у соціальних програмах, надавати допомогу та підтримку в умовах війни. Це також може вплинути на їхнє сприйняття споживачами. Може відбуватися встановлення співпраці з військовими та гуманітарними організаціями для забезпечення безпеки, а також для надання допомоги та підтримки військовим та населенню.

Усі ці аспекти демонструють, що в умовах військового часу підприємства повинні ретельно аналізувати ситуацію, змінювати свої стратегії відповідно до потреб та реагувати на виклики, які виникають в умовах воєнного стану. Наведені рекомендації можуть слугувати орієнтиром для підприємств, які прагнуть ефективно формувати свою маркетингову стратегію на основі управління поведінкою, враховуючи складні сучасні реалії функціонування бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Барабанова В.В., Лохман Н.В. Особливості поведінки споживачів під час війни в Україні. Ефективна економіка. 2023, № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.10>.
2. Богдан Н., Краснокутська Ю., Соколов Д. Управління поведінкою споживачів як маркетинговий інструмент підвищення економічної ефективності підприємств туріндустрії. Економічний аналіз. 2021, Том 31. № 1. С. 69-80. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.069>
3. Гречаник Н.Ю., Стельмашук Н.А. Стратегія маркетингової концепції аграрної продукції. Сталий розвиток економіки. 2012. № 3. С. 259-264.
4. Жовновач Р.І., Нідзельський В.П., Тарасов В.Г., Вірієнко І.С. Адаптивне управління українського ритейлу до реалій споживача Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2023, №9(42), С. 108-116 DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).108-116](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).108-116)
5. Семенда, О. Маркетингова стратегія підприємства на основі аналізу поведінки споживачів. Scientific Collection «InterConf+». 2022, №8(95), 114-119. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.01.2022.010>

УДК 658:007

*Заярнюк О.В., к.е.н., доцент;
Петросян А.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Кухарішін І.Ю.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

АКТУАЛЬНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЯКІСТЮ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ПІДПРИЄМСТВА

Кількість викликів та проблем в управлінні підприємницькою діяльністю збільшується з кожним роком. Причому відбувається це пропорційно з темпами

науково-технічного прогресу у суспільстві. У цій ситуації, використання штучного інтелекту в управлінні бізнес-процесами є значною складовою розвитку підприємств.

Одним із важливих елементів управління якістю виробництва є налагодження надійного ланцюга поставок, оскільки якість продукції або послуги суттєво залежить від дій постачальників та логістики. Отже, вибір постачальників, аналіз їх якості, спільна розробка стандартів та процедур для контролю якості, використання ключових показників ефективності для вимірювання якості на різних ділянках ланцюга поставок, застосування систем управління якістю для визначення і виправлення аномалій у процесі постачання, розробка механізмів для збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, управління ризиками тощо – все це зрештою забезпечує високу якість продукції чи послуг та задовольняє потреби клієнтів. Інтеграція штучного інтелекту у ці процеси значно прискорює їх та підвищує ефективність.

Штучний інтелект дозволяє приймати більш обґрунтовані, швидкі та більш автоматизовані рішення. Власне кажучи, більшість розгортань штучного інтелекту на підприємствах включають навчання на базі сформованих великих баз даних для складання прогнозів або класифікації, що, надалі, допомагає бізнесу ухвалювати більш грамотні операційні рішення.

Дійсно, сьогодні сучасні системи штучного інтелекту – це технологія загального призначення, яка спричинила небачені раніше зміни у плануванні, контролі виробництва, інспекції візуальних зображень, автономних діях і створенні творчого контенту, перекладу текстів на іншу мову, генеруванні ідей.

Так, результати досліджень освітньої лабораторії Projector AI Lab, проведених у 2023 році, засвідчили, що більше половини опитаних співробітників українських компаній час від часу використовують у своїй роботі штучний інтелект [1]. Особливо активні у цьому питанні представники таких професій, як копірайтери, дизайнери, маркетологи, проєктні менеджери, інженери-розробники. Практика показує, що менеджери та інженери промислових компаній за допомогою штучного інтелекту модифікують процеси технічного обслуговування та інжинірингу бізнес-процесів.

На нашу думку, використання штучного інтелекту з метою виявлення дефектів у продуктах або бізнес-процесах, може суттєво допомогти виробникам запобігти випуску неякісної продукції, зменшити кількість випадків повернення товарів, знизити репутаційні ризики та вирішити інші виробничі проблеми.

Сфера, де штучний інтелект може бути особливо корисним для виведення управління якістю підприємств на вищій рівень, є оптимізація запасів і ланцюгів поставок за такими базовими напрямками (рис. 1).

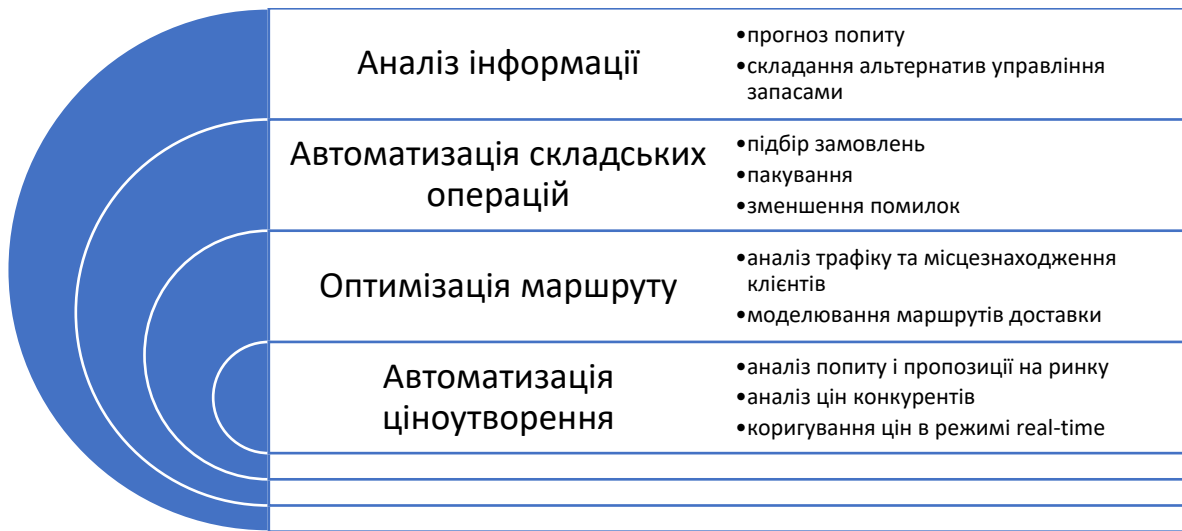


Рис. 1. Напрямки управління ланцюгами поставок в системі забезпечення якості

Джерело: складено авторами

Оскільки підприємства стають все більш залежними від складних глобальних ланцюгів поставок, на які чинять вплив масштабні загрози (війна, пандемія, стихійні лиха, політичні протистояння), ризики роз'єднань у ланцюзі постачань стають значною перешкодою у веденні підприємницької діяльності. В цьому зв'язку штучний інтелект може стати в нагоді при проведенні аналізу ретроспективної інформації про продажі для прогнозування майбутнього попиту і складання варіантів оптимальних рівнів запасів. Штучний інтелект також можна використовувати для автоматизації складських операцій, таких як формування замовлень і пакування; для оптимізації маршруту на основі аналізу моделей трафіку та місцезнаходження клієнтів, з метою автоматизації процесу ціноутворення і коригування цін в режимі реального часу на основі таких факторів, як попит, пропозиція та ціни конкурентів.

За допомогою штучного інтелекту можна аналізувати дані про ефективність постачальників з метою визначення найбільш надійних, перевірених часом партнерів, забезпечуючи якість і своєчасність поставок. Штучний інтелект може прогнозувати життєвий цикл товарів на складі, що швидко псуються, для їхньої своєчасної доставки та споживання, що зменшить кількість втрат.

Аналізуючи значні масиви даних, штучний інтелект може запропонувати більш екологічні способи пакування продукції та маршрути, які зменшують викиди вуглецю, і навіть побудувати стійкі альтернативи для логістичних операцій. Зрештою, такий підхід забезпечить узгодженість із зеленими ініціативами та цілями сталого розвитку [2].

Інтеграція новітніх комунікаційних практик [3] та логістики при розробці планів кризової комунікації за допомогою набору технологічних інструментів і алгоритмів для швидкого та ефективного реагування на негативні ситуації сприяє покращенню ефективності діяльності підприємства, забезпечуючи високу якість продукції чи послуг і оптимальну логістичну діяльність.

Загалом штучний інтелект має потенціал для значного удосконалення процесів логістики та управління ланцюгом поставок. Завдяки автоматизації

поточних завдань, оптимізації запасів і покращенню побудови маршрутів підприємства можуть отримати переваги стосовно підвищення ефективності, зниження витрат і кращого обслуговування клієнтів. Оскільки штучний інтелект продовжує розвиватися, підприємствам потрібно досліджувати потенціал впровадження штучного інтелекту у свої системи логістики та управління ланцюгами поставок для кращого управління якістю.

Список використаних джерел:

1. Кожен п'ятий український бізнес інтегрував в роботу ШІ – опитування Projector AI Lab URL: <https://www.village.com.ua/village/business/news/337727-kozhen-p-yatyy-ukrayinskiy-biznes-integravav-v-robotu-shi-opituvannya-projector-ai-lab> (дата звернення: 30.11.2023).

2. The three pillars of sustainability: people, planet, and profit. URL:<https://www.coolset.com/academy/three-pillars-of-sustainability> (дата звернення: 30.11.2023).

3. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Удосконалення комунікаційних практик в управлінні ризиками регіонального розвитку. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку в контексті євроінтеграції України: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 22 вересня 2023 р.) / відп. за випуск д.е.н., проф. С.О. Якубовський. – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2023. С. 104-107.

УДК 640.41

*Карюк А.О., ст. викладач
кафедри Туризму і готельного господарства;
Ясинська А.О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН САНАТОРНО КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ РЕГІОНУ: АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В сучасному ритмі життя людей стає все більш актуальним питання збереження та відновлення здоров'я, особливо у мегаполісах із їхнім стресом, швидким ритмом і екологічними проблемами. Санаторно-курортне лікування і відпочинок стають ефективним засобом для досягнення цієї мети.

Основна мета роботи: огляд стану санаторно-курортних закладів: санаторій «Бермінводи», санаторій «Роцца», санаторій-профілакторій «Березовий гай», обласний дитячий психоневрологічний санаторій № 2, санаторій «Лісний», обласний дитячий ортопедо травматологічний санаторій Харківського регіону та визначення проблем, які заважають їм повноцінно функціонувати та відповідати потребам сучасного суспільства.

Так, санаторій «Бермінводи» відзначається застарілою інфраструктурою, що вимагає термінової реконструкції та модернізації. Недостатнє медичне обладнання впливає на якість надання медичних послуг та лікування [5]. Присутність цих проблем обмежує здатність санаторію в повноцінно

задовольняти потреби своїх пацієнтів. Тому санаторію «Бермінводи» необхідно залучити інвестиції для реконструкції та модернізації інфраструктури, це дасть можливість придбати та встановити сучасне медичне обладнання. Важливо підвищити кваліфікації медичного персоналу так як це впливає на здоров'я рекреантів.

Санаторій «Роща» стикається із відсутністю ефективної рекламної компанії та недостатньою інформацією про послуги, що призводить до обмеженого притоку клієнтів. Низька видимість та відсутність активності в інтернеті ставлять під загрозу подальший розвиток цього санаторію [4].

Тому закладу «Роща» необхідно впровадити всі зусилля для розробки та впровадження ефективної маркетингової стратегії. Розвивати активне просування через інтернет та соціальні мережі. Разом з цим посилити інформаційну доступність для потенційних відвідувачів.

Санаторій-профілакторій «Березовий гай» стикається з нестачею сучасного обладнання для розвитку та навчання, що обмежує можливості забезпечення повноцінної реабілітації та розвитку дітей [3]. Санаторію-профілакторію «Березовий гай» необхідно поліпшити рівень медичного обслуговування та підвищити якість лікування, рекомендується активно залучати спонсорів для придбання сучасного обладнання. Це дозволить підтримувати високий стандарт медичних послуг та стимулювати здоров'я пацієнтів. Паралельно, важливо розвивати партнерство з освітніми установами. Співпраця з педагогічними інститутами сприятиме обміну знань та розробці інноваційних методик реабілітації, що в свою чергу позитивно позначиться на якості лікування та відновленні клієнтів.

Обласний дитячий психоневрологічний санаторій № 2 має проблему у нестачі кваліфікованого медичного персоналу та необхідності впровадження сучасних методів лікування. З метою підвищення якості надання медичних послуг та реабілітації Обласного дитячого психоневрологічного санаторію № 2:, необхідно систематично надавати підтримку для підвищення кваліфікації медичного персоналу. Це дозволить персоналу санаторію ефективніше використовувати сучасні методи лікування та забезпечить пацієнтам високий стандарт медичної допомоги.

Санаторій «Лісний» стикається із потребою реабілітації території та збереження екологічного балансу, що стає загрозою для якості відпочинку та лікування. Тому для Санаторію «Лісний», для покращення екологічного стану території та забезпечення здорового відпочинку, рекомендується активно розглядати можливості впровадження екологічних проектів. Це може включати в себе висадку дерев, облаштування екологічних зон та впровадження енергозберігаючих технологій. Залучення експертів для збереження екологічного балансу та створення зон для здорового відпочинку є ключовим аспектом розвитку санаторію тому що екологічні фахівці надаючи консультації, сприяють створенню безпечного та природно-збереженого середовища для відпочинку.

Обласний Дитячий Ортопедо Травматичний Санаторій має проблеми, пов'язані з необхідністю впровадження сучасного обладнання та досліджень для

удосконалення методів лікування. Розгляд цих проблем необхідний для покращення ефективності лікування та реабілітації, а також для збереження та підвищення репутації цих закладів серед клієнтів та громадськості.

Для Обласного Дитячого Ортопедо-Травматичного Санаторію важливо покращити рівень лікування та реабілітації, рекомендується активно залучати інвестиції для придбання сучасного обладнання. Це дозволить покращити точність діагностики та ефективність ортопедичного лікування пацієнтів. Усі розглянуті санаторно-курортні заклади Харківського регіону стикаються з важливими викликами, такими як застаріла інфраструктура, відсутність ефективної рекламної стратегії та потреба в сучасному обладнанні.

Запропоновані рекомендації спрямовані на покращення якості медичного обслуговування, розвиток інфраструктури та ефективне вирішення існуючих проблем задля збереження здоров'я та покращення якості оздоровлення пацієнтів в санаторіях.

Список використаних джерел:

1. Рутинський М. Класифікація та типологія курортів. Вісник Львівського ун-ту. Серія географічна. 2007.
2. Томаневич Л. Лікувально-оздоровчий туризм в Україні як об'єкт державного регулювання. Наук. вісник Львівського юридичного інституту внутрішніх справ. Серія економічна. Вип. 1. 2005.
3. Офіційний сайт санаторію «Березовий гай» URL – <http://bg.nlu.edu.ua/>
4. Офіційний сайт санаторію «Роща» URL – <http://roscha.com.ua/>
5. Офіційний сайт санаторію «Бремінводи» URL – <https://sanatorii-ukrainy.com/ua/sanatoriya-berminvodi/>

УДК 338.436 (477.65)

*Кернасюк Ю.В., к. е. н.,
завідувач сектору економічних досліджень
та аналізу науково-інноваційного потенціалу
Інститут сільського господарства Степу
Національної академії аграрних наук України
с. Созонівка, Кропивницький район, Кіровоградська область*

ПРОБЛЕМИ ПЕРЕХОДУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ СИСТЕМИ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ ДО МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Наприкінці минулого тисячоліття світова спільнота обрала нову парадигму – сталого розвитку, що передбачає гармонійний поступальний розвиток трьох ключових складових: економіки, навколишнього середовища та соціуму, тобто людини. Його забезпечення вимагає консолідації зусиль усіх сфер суспільства, і в першу чергу науки. Адже більшість задекларованих цілей сталого розвитку потребують активізації науково-технічного прогресу, запровадження інноваційної моделі, революційних технологічних, організаційних, управлінських та інших рішень, використання найкращих набутих знань [1].

Продовольчі системи є одними з найуразливіших до зміни клімату та економічних проблем. Стан їх розвитку залежить від багатьох екзогенних і ендогенних факторів економічного, соціального, екологічного характеру впливу, найголовнішим з яких є природний, що характеризується кількістю, часом і характером атмосферних опадів протягом року загалом і вегетаційного періоду, зокрема; температурним режимом повітря та ґрунту, який впливає на строки проведення польових робіт, тощо. Отже, обсяги і собівартість виробництва аграрної продукції крім традиційних організаційно-технічних економічних умов та окремих біологічних (селекційних) особливостей сільськогосподарської діяльності, формуються також під впливом і природного чинника.

Дослідженнями встановлено, що агропромислове виробництво в таких регіонах як Одеська, Миколаївська, Кіровоградська та Дніпропетровська область, останніми роками зазнає відчутного впливу кліматичного фактору, про що свідчить зростання мінливості виробництва сільськогосподарських культур та їх середньої урожайності, низька рентабельність сільського господарства.

У агропромислового виробництві Кіровоградської області відбуваються зміни галузевої структури, які проявляються у збільшенні питомої ваги галузей рослинництва, особливо зернового господарства та вирощування олійних культур – соняшнику і ріпаку, та зменшенні частки галузей тваринництва, зокрема скотарства і свинарства. Такі зміни призводять до формування моноспеціалізованої галузевої структури сільського господарства районів області і можуть становити загрозу продовольчій безпеці регіону та підвищують ризики залежності від погодно-кліматичних умов.

Встановлено, що у Одеській, Миколаївській та Кіровоградській областях індекс сільськогосподарського виробництва мав найвищий коефіцієнт варіації серед усіх досліджуваних регіонів Степу. Якщо порівнювати 2019 рік та 2020 рік (несприятливий за погодними умовами рік), то в Одеській області виробництво продукції сільського господарства знизилося на 11 мільярдів грн або 39%, в Кіровоградській області на 10,6 мільярдів грн або 29,5%, в Миколаївській області на 6,2 мільярдів грн або 23,9%, в Дніпропетровській області на 6,1 мільярдів грн або 14,3%.

Вивчення адаптаційних можливостей регіональних продовольчих систем до впливу кліматичного та інших факторів матиме важливе значення для забезпечення їх сталого розвитку та збільшення експортного потенціалу на основі глибокої переробки аграрної продукції з високою доданою вартістю. Також це сприятиме підвищенню ефективності аграрної галузі економіки в цілому.

Процес трансформації аграрного сектору привів до суттєвих змін структури та обсягів виробництва, інвестицій і капіталовкладень, рівня зайнятості та інших факторів. У першу чергу, варто зазначити стрімке зниження рівня зайнятості в аграрній галузі при збереженні значної частки сільського населення. Поряд з цим різко зросла концентрація землекористування у агрохолдингах і великих аграрних підприємствах. Змінилася галузева структура і спеціалізація сільськогосподарського виробництва, де нині домінують високорентабельні зернові і олійні культури, тоді як галузь скотарства знаходиться в занепаді. Внаслідок такої диспропорції відбувається зменшення доходів населення

сільських територій, а аграрна галузь стає все більш залежною від рівня державної підтримки, обсяг якої суттєво обмежений. Поряд з цим позитивними аспектами розвитку аграрного виробництва є доволі суттєве підвищення рівня середньої врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тварин, впровадження інноваційних технологій, розвиток біоенергетики. Недостатньо вивченим залишається вплив кліматичних змін на вітчизняне сільське господарство, а також інноваційних науково-технічних розробок аграрної науки. Тому важливим є дослідження і оцінка внеску окремих факторів на виробничий процес аграрної сфери. До таких факторів відносять: трудові ресурси, земельні ресурси, капітал, а також науково-технічний чинник як важливий елемент адаптаційних заходів.

Протистояти цим викликам мають своєчасно запроваджені стратегії управління ризиками змін клімату, які передбачають адаптивні трансформації на загальнодержавному, регіональному, локальному та індивідуальному рівнях, спроможні зменшувати антропогенне навантаження на природні ресурси й забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток [2]. Сучасний розвиток аграрного сектора економіки базується на концепції сталого розвитку, яка охоплює економічні, екологічні та соціальні виклики, що наразі постають перед суспільством, змінюючи традиційні погляди на сільське господарство. В умовах зростання кількості світового населення сільське господарство посилює свої позиції як основний постачальник ресурсів для забезпечення людства продовольством та доходами з метою покращення їх життєвого рівня. Разом із тим сільське господарство є значним джерелом викидів в атмосферу парникових газів – основного чинника глобальних кліматичних змін. Таким чином, із подальшим нарощуванням обсягів аграрного виробництва загострюється проблема посилення його негативного впливу на навколишнє середовище. З іншого боку, кліматичні зміни збільшують ризики сільськогосподарського виробництва. Отже, перед суспільством постає необхідність модернізації традиційної моделі аграрного виробництва з урахуванням глобальних кліматичних змін [3].

Необхідною умовою ефективного ведення аграрного виробництва, а також його сталого розвитку є розвиток переробки сільськогосподарської продукції і оптимальне поєднання галузей АПК відповідно до природно-економічних і еколого-кліматичних можливостей та ресурсного забезпечення. Комплексна стратегія розвитку регіональної продовольчої системи передбачає, що основними складовими повинні стати модернізація виробництва, роботизація та автоматизація, створення нових систем зрошення, а також розвиток глибокої переробки сільськогосподарської продукції, створення нових робочих місць вищої якості.

Майже кожного року перед вітчизняним аграрним сектором економіки виникає однак і та ж проблема: що робити із надлишками зерна на аграрному ринку. Проблеми із логістикою, експортом та занедбане тваринництво ще більше ускладнюють ситуацію, внаслідок чого втрачають усі – агробізнес доходи, держава податки, а суспільство економічний розвиток. Однак, світовий та вітчизняний досвід показує, що цю проблему можливо оптимально вирішити за

рахунок будівництва в центральних регіонах, і зокрема в Кіровоградській області, заводів із глибокої переробки зерна кукурудзи і виробництва лізину та багатьох інших супутніх видів продукції із високою доданою вартістю.

В цілому інноваційна стратегія розвитку аграрного сектору полягає у забезпеченні його прогнозованості, стійкості і економічного росту, а також конкурентоспроможності виробництва продукції. Традиційна модель аграрного розвитку, яка впродовж останніх 20 років забезпечувала кількісне збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, потребує якісного оновлення і переходу на нові принципи сталої економічної діяльності, інноваційної та технологічної модернізації в умовах зміни клімату. Для цього слід застосувати інноваційні підходи до прогнозування і моделювання регіонального розвитку.

Список використаних джерел:

1. Лупенко Ю.О. Стан і перспективи сталого розвитку сільських територій. Економіка АПК. 2017. № 6. С. 7-10.
2. Нечипоренко О.М. Управління ризиками глобальних змін клімату в агропромисловому комплексі України. Економіка АПК. 2020. №4. С. 6-16.
3. Прокопенко К.О., Удова Л.О. Сільське господарство України: виклики і шляхи розвитку в умовах зміни клімату. Економіка і прогнозування. 2017. № 1. С. 92-107

УДК 65:004

*Кононенко Л.В., к.е.н., доцент;
Приходько Д.Л.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сьогодні спостерігаються безпрецедентні процеси цифрової трансформації, які вже призвели до змін у бізнесі, суспільстві та світовій економіці. Цифрова індустрія є одним із найбільш динамічніших і найбільш перспективних сегментів економіки.

Глобальна трансформація всього сучасного суспільства характеризується «високим ступенем злиття кібер- та фізичного простору, що обумовлює необхідність поєднання економічного зростання з розв'язанням соціальних проблем» [1], а це, у свою чергу, призводить до змін як при управлінні підприємством так і при формуванні стратегій.

Формування Суспільства 5.0, передбачає акцентування уваги на необхідності «перегляду відносин між технологіями і суспільством та відносин між людьми і суспільством, що виникають в наслідок використання технологій» [2]. Цифрова економіка генерує високі темпи прогресу, швидкі інновації і широке застосування. Проте, різні галузі неоднаково трансформуються під впливом цифровізації. Так, більшість аграрних підприємств (як правило малі і середні) не повною мірою використовують переваги цифровізації.

В умовах високої ринкової конкуренції, невизначеності, непередбачуваності та мінливості зовнішнього середовища основним стратегічним завданням менеджменту аграрних підприємств є підвищення ефективності діяльності в довгостроковій перспективі, що потребує стратегічного мислення при формуванні ефективної стратегії подальшого розвитку. Аграрне підприємство повинно знайти нові найкращі практики управління, виробництва і функціонування, щоб адаптуватися до майбутніх зовнішніх факторів, які постійно змінюються. Наявність розробленої стратегії дає можливість досягти чітко визначених цілей, серед яких: покращення ресурсної забезпеченості; розширення партнерських зв'язків, удосконалення системи управління, а отже і підвищенню прибутковості підприємства.

Сучасні умови цифровізації і глобалізації бізнесу, обмеженість ресурсів, посилення конкуренції та прискорення технологічних інновацій вимагають від аграрних підприємств швидкої адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища, максимально ефективного використання наявного ресурсного потенціалу. Саме стратегія є одним з тих інструментів, що дозволяє забезпечувати досягнення ефективного розвитку, формування стійких конкурентних переваг тощо.

Реалізація стратегій, що спрямовані на впровадження нових технологій у бізнес-процеси, дають змогу підвищити конкурентоспроможність аграрних підприємств на основі цифровізації.

«Цифровізація» аграрних підприємств має суттєву специфіку і торкається як технологічних процесів (сільськогосподарське машинобудування сьогодні є складною інформаційно-технологічною системою, яка поєднує виробничі потужності та складні інформаційні та цифрові модулі управління, що дозволяє суттєво підвищувати продуктивність праці), так і процесів управління (ведення обліку і формування звітності, складання технологічних карт тощо). Відповідно, і формування стратегій аграрних підприємств буде цифровою.

Список використаних джерел:

1. Савченко, В., Кононенко, Л., & Карнаушенко, А. (2023). Циркулярна економіка в умовах формування Суспільства 5.0. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (16), 166-174. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22>
2. Society 5.0. A people centric super - smart society Hitachi - U Tokyo Laboratory. Singapore: Springer, 2020. 177 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4>

УДК 658 : 640.4

*Красномовець В.А., к.е.н., доцент,
докторант кафедри туризму і готельно-ресторанної справи
Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси*

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Сфера гостинності є однією з найважливіших галузей економіки багатьох країн світу, оскільки вона забезпечує значний внесок у ВВП, створює робочі

місця та сприяє розвитку інших галузей. Вартість готельної індустрії в усьому світі наразі перевищує 1 трильйон доларів. Це сектор як ніхто інший із глобальним охопленням і глибоким зв'язком із природними ресурсами планети. Масштаби цього охоплення та впливу означають, що готелі з екологічним стилем діяльності можуть мати трансформаційний вплив на екологічну обізнаність у всьому світі та можуть створити ефект хвилі, що поширюється на інші галузі та сектори [3].

У той же час, діяльність підприємств сфери гостинності може призводити до негативних наслідків для навколишнього середовища та суспільства, таких як забруднення, споживання природних ресурсів та соціальна нерівність. Одним із ключових завдань сталого розвитку підприємств сфери гостинності є ефективне використання ресурсів, таких як енергія, вода, матеріали та земля. Це можна досягти шляхом впровадження енергозберігаючих технологій, раціонального використання води, зниження споживання матеріалів та рециклінгу відходів. Окрім значних переваг для діяльності підприємства у громаді розміщення, а також беззаперечних переваг для навколишнього середовища, цей крок має значні економічні передумови та вигоди.

Існує багато доказів того, що гості хочуть подорожувати більш екологічно, відповідно, вони готові платити за це більше. Власникам готелів може знадобитися покрити витрати на будь-які нові ініціативи на першому етапі, щоб мати можливість пожинати плоди пізніше. Booking.com опитав 30 000 мандрівників у 32 країнах, 81% з них підтвердили, що екологічні подорожі важливі для них, а 57% вважають за краще зупинитися в помешканнях із екологічним сертифікатом. У той час як опитування, проведене Expedia, показує, що споживачі шукають більш екологічні варіанти подорожей і були б готові заплатити більше (37%), щоб зробити свою подорож більш екологічною [1].

У своєму останньому звіті про екологічні подорожі Booking.com зазначив, що 78% мандрівників зазначили, що планують зупинитися в екологічному готелі принаймні один раз протягом наступного року. Мандрівники активно прагнуть підтримувати бренди, які відповідають їхнім цінностям, і тому протягом останніх кількох років більша увага приділяється екологічному вибору готелів, щоб спілкуватися з кмітливими мандрівниками, які все більше віддають перевагу екологічним готелям у плануванні своїх подорожей [2].

Ще один цікавий напрямок – це використання вже існуючих будівель, які можна було б переоблаштувати під готелі, ресторани і т.д., а не будівництво нових.

Інститут нових будівель наводить дані, що в США існує 5,9 мільйона існуючих комерційних будівель, які займають 97 мільярдів квадратних футів площі. Нове будівництво становить менше 2% будівельної діяльності в будь-який рік, залишаючи величезну кількість застарілих технологій у поточному будівельному фонді.

Згідно з останнім оновленням EPA, готелі займають понад 5 мільярдів квадратних футів площі та витрачають понад 7,5 мільярдів доларів на енергію щороку. З приблизно 47 000 готелів і мотелів в Америці галузь витрачає майже 2196,00 доларів США на вільний номер щороку на енергію; Це становить

близько 6% усіх операційних витрат вітчизняних готелів, тому ще один важливий перспективний напрямок діяльності можливість скоротити витрати на електроенергію є приємною новиною для готелів.

З цих 40% загальних викидів будівельні роботи спричиняють 27% щорічно, тоді як будівельні та інфраструктурні матеріали та конструкції (зазвичай їх називають втіленим вуглецем) спричиняють додаткові 13% щорічно [3].

Таким чином, екологічний вектор розвитку підприємств сфери гостинності стає все більш важливим у світлі зростаючої уваги до екологічних проблем та сталого розвитку. Забезпечення екологічного вектору розвитку підприємств галузі гостинності включає в себе ряд економічних аспектів: енергоефективність та використання ресурсів, впровадження зелених технологій, залучення екологічно свідомих клієнтів, соціальна відповідальність та маркетинг, лояльність працівників та оптимізація витрат та багато інших.

Впровадження екологічного вектору розвитку у сфері гостинності може мати позитивний вплив на сталість бізнесу, створювати нові можливості для росту та розвитку, а також сприяти збереженню природних ресурсів, зменшенню негативного впливу на довкілля та значної економії фінансових ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Ranjit Gunewardane Working Towards Reducing The Hotel Building Carbon Footprint. URL: https://www.hotelexecutive.com/feature_focus/7605/working-towards-reducing-the-hotel-building-carbon-footprint (дата звернення: 15. 05.2023).

2. Matt McClelland Thinking About Sustainability from Top to Bottom. URL: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4116364.html> (дата звернення: 04.12.2023).

3. NBI Releases Decarbonization Code For Existing Buildings. URL: <https://facilityexecutive.com/nbi-releases-decarbonization-code-for-existing-buildings/> (дата звернення: 04.12. 2023).

УДК 331

Маслійчук О.Б., к.т.н.;

Лебонтов І.І.,

здобувач вищої освіти

Львівський національний університет ім. Івана Франка

м. Львів

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІВЕНТ-ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Однією із таких інноваційних методик залучення клієнтів та найбільш ефективним інструментом маркетингової політики у ресторанному бізнесі є івент-менеджмент з організації. Ціллю івент-менеджменту в закладах громадського харчування є залучення та утримання клієнтів і як результат – отримання більшого прибутку.

Найвідомішим івент-менеджером зі світовим ім'ям є Джо Голдблатт, засновник і перший президент «Міжнародного співтовариства організації

заходів» (International Special Events Society), який розробив перший в світі навчальний курс і професійну сертифікаційну програму в галузі управління подіями.

Сучасний технологічний прогрес значно впливає на спосіб, яким організуються та проводяться ресторанні події, який визначають у:

- Оптимізація процесів: Впровадження новітніх програмних продуктів та систем управління, які дозволяють автоматизувати процеси планування, координації та виконання різноманітних ресторанних івентів.[1]

- Покращення взаємодії з клієнтами: Використання соціальних мереж, мобільних додатків та онлайн-платформ для взаємодії з гостями, щоб створювати персоналізовані та привабливі події, відповідні їхнім потребам та бажанням.

- Технології віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR): Застосування VR/AR для створення унікального досвіду для гостей під час ресторанних подій, таких як віртуальні тури кухонь, розширена реальність для збагачення вражень під час банкетів чи заходів.

- Ефективна комунікація та співпраця: Використання технологій для полегшення комунікації між різними командами та підрозділами, зокрема, використання онлайн-платформ для спільної роботи, обміну ідеями та планування подій.[1]

- Аналіз даних та зворотний зв'язок: Використання аналітики та збору даних з подій для подальшого вдосконалення, адаптації та пристосування стратегій організації івентів до потреб клієнтів.

Для покращення взаємодії з клієнтами визначено:

- Онлайн-платформи та мобільні додатки: Розробка додатків та онлайн-сервісів для замовлення столиків, огляду меню, замовлення їжі та доставки, а також для отримання знижок або особливих пропозицій для постійних клієнтів. [2]

- Програми лояльності та персоналізовані пропозиції: Використання систем лояльності для стимулювання повторних відвідувань та надання особливих пропозицій, які відповідають індивідуальним вподобанням клієнтів. [2]

- Соціальні мережі та онлайн-взаємодія: Активне використання соціальних мереж для взаємодії з клієнтами, відповіді на запитання, реагування на відгуки та створення відео-контенту для привернення уваги.

- Формування спільноти івентів та розіграшів: Організація спеціальних подій, конкурсів або розіграшів для залучення уваги та взаємодії з клієнтами.

- Запровадження онлайн-опитувань та збору відгуків: Залучення клієнтів до процесу розробки меню, оцінки якості обслуговування та створення іншого спеціалізованого контенту через онлайн-опитування та збір відгуків. [2]

Фактори впливу на розвиток галузі:

- Зміни у споживчих уподобаннях: Потреби споживачів постійно змінюються. Зростання популярності здорової їжі, веганської або вегетаріанської кухні, а також підвищений інтерес до екзотичних страв впливає на тенденції галузі.

- Економічні умови та фінансовий стан: Зміни у економіці, включаючи зростання або спад споживчих доходів, можуть вплинути на попит на послуги ресторанного бізнесу. [3]

– Технологічні інновації: Впровадження новітніх технологій у галузі кулінарії, обслуговування та управління ресторанами може значно покращити ефективність та якість послуг. [3]

– Законодавчі зміни та регулювання: Зміни в законодавстві про харчову безпеку, оподаткування, охорону здоров'я, працевлаштування тощо можуть вплинути на вартість та умови функціонування ресторанного бізнесу.

– Конкуренція та індустріальні тенденції: Рівень конкуренції у галузі, поява нових форматів ресторанів, зміна географії споживачів та інші тенденції можуть вплинути на успішність окремих закладів та розвиток галузі в цілому.

Висновок. Інноваційні фактори постійно еволюціонують та взаємодіють між собою, визначаючи напрямки та темпи розвитку ресторанного бізнесу. Врахування цих аспектів є ключовим для успішності в цій галузі.

Список використаних джерел:

1. Івент-менеджмент, навчальний посібник https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/82458/1/Povalii_management.pdf;jsessionid=A71B06341D792482CC8725B55453E031
2. Івент-менеджмент, робота з підрядниками в процесі організації заходів: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/51203/1/Event%20management_konspect.pdf
3. Чинники побудови і розвитку івент-менеджменту https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/51203/1/Event%20management_konspect.pdf

УДК 640

*Маслюк І.О., доктор філософії (PhD),
викладач вищої кваліфікаційної категорії циклової комісії
фінансово-економічних дисциплін;
Примачок Д.В.,
здобувач фахової передвищої освіти;
Радіч В.Г.,
здобувач фахової передвищої освіти
Відокремлений структурний підрозділ
«Фаховий коледж економіки і технологій
Національного університету «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів*

СУТНІСТЬ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Туристична галузь в Україні включає не лише відпочинок, розваги, політично-ідеологічне спрямування, а й відіграє важливу роль в забезпеченні нових робочих місць, підвищенні рівня життя населення, зростанні бюджету, розвитку відповідної інфраструктури та у створенні позитивного іміджу країни. Туристичний потенціал будь-якої країни впливає на сукупність конкурентних переваг, що функціонує завдяки дієвому державному механізму управління. Україна має значний потенціал для розвитку туристичної сфери, слід розпочати зі здійснення аналізу сегментного значення «потенціал».

Термін «потенціал» з латинської мови означає «potentia» – «можливості, влада, вплив, сила, здатності», пов'язаний з «potere» – могли, «potis» – могутній, здатний (до чогось) [2, с. 541]. Розглянемо дефініцію поняття «потенціал».

Дефініція поняття «потенціал»

Автор	Трактування поняття «потенціал»
Воронкова А. [3, с. 73-77].	сукупність вартісних та натурально-речовинних характеристик виробничої бази, яка виражається в потенційних можливостях виробляти продукцію певного складу, технічного рівня та якості в необхідному обсязі.
Бачевський Б. [1, с. 54-64].	властивість забезпечити очікуваний суб'єктом оцінювання позитивний (або негативний) результат в наявній системі зовнішніх обмежень з урахуванням здатності носія до розвитку.
Федонін О. [5, с. 23]	об'єднує як просторові, так і часові характеристики.
Олексюк О. [4, с. 9]	максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства в певному середовищі господарювання (ситуаційно-ринкова складова) з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.

*складено автором на основі [1, 3, 4, 5]

Федонін О. зазначав, що потенціал об'єднує як просторові, так і часові характеристики, що надає характеристику минулому, відображуючи ту сукупність властивостей, які були отримані системою в процесі її становлення, а також характеризує рівень практичного застосування й використання наявних можливостей [5, с. 23].

Згідно статті 6 Закону України «Про туризм» держава трактує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури і створює умови для туристичної діяльності [6]. У роботі В.Г. Герасименко сутність туристичного потенціалу розглянуто не тільки як сукупність всіх наявних ресурсів туристичної діяльності, але і як здатність максимального їх використання для задоволення потреб громадян України та іноземних туристів в якісних послугах [7, с. 235].

Туристична сфера є окремим сегментом національної економіки. Через кризову економічну та політичну ситуацію у країні, пандемію Covid-19, розширення військових дій на території країни, рівень розвитку туристичної сфери погіршився. Значно скоротилась кількість туристів з-за кордону, в даний період часу більшість українців або не подорожують, або відпочивають в межах певного регіону, де не відбуваються бойові дії.



Рис. 1. Складові туристичної сфери

Туристична галузь охоплює різноманітні сфери діяльності людей по всьому світу та ефективно функціонує за належної державної підтримки, визначеної стратегії розвитку та регіональних програм. Проаналізувавши визначення категорії «потенціал» досліджені вченими, необхідно зазначити, що в економічній літературі одночасно розглядаються значно відмінні одне від одного тлумачення потенціалу.

Список використаних джерел:

1. Бачевський Б., Пастушкова І., Яцура Є. Визначення економічного потенціалу підприємства. Збірник наукових праць: економічні науки. 2011. № 7. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2011_7/21VER.pdf.
2. Болдирев Р. В. Етимологічний словник української мови. Київ, 2003. 656 с.
3. Краснокутська П.Е. Дефініція поняття «потенціал підприємства» в контексті розвитку мікроекономічної теорії. Вісник КНТЕУ. 2008. № 5. С. 54-64.
4. Олексюк О. Управління потенціалом акціонерних товариств: автореф. дис. канд. екон. наук. Київ, 2001. 24 с.
5. Федонін О., Репіна І., Олексюк О. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. 2-ге вид., без змін. Київ: КНЕУ, 2009. 316 с.
6. Закон України «Про туризм» від 15 вер. 1995 р. №324/95-ВР. Режим доступу: <https://cutt.ly/dwPF3Izr>
7. Герасименко В.Г. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія. Одеса: ОНЕУ. 2016. 262 с.

УДК 338.48

*Насипайко Д.С., к.е.н., доцент;
Кожем'яченко Ю.О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасною світовою теорією і практикою доведено, що в системі міжнародних економічних відносин бурхливий розвиток туризму відбувається в країнах, де продовжують розширюватися взаємовідносини між країнами і загострюється конкуренція між туристичними регіонами. На відміну від розвинених країн, в Україні існує багато внутрішніх і геополітичних факторів, які стримують розвиток туризму. Це зумовлює нагальну необхідність наукового пошуку заходів щодо реалізації туристичного потенціалу України і стимулювання міжнародного туризму.

Проблемами туристичного потенціалу України, його внутрішнім та геополітичним аспектам, явищам, що виникли в галузі внаслідок кризи, займаються багато вітчизняних науковців, серед них: М.П. Афанасьєв, Г.В. Балабанов, Л.П. Давидюк, Р.Г. Коробйова, А. Мазаракі, В.С. Мазур, Ю.В. Макогон, К.В. Осипенко, А.Ю. Парфіненко, В.О. Степаненко, Н.О. Степаненко, О.В. Шикіна, Ю.Ю. Юрченко та ін. Але зовнішньоекономічний аспект туристичної діяльності залишається менш дослідженим.

Метою дослідження є визначення актуальних проблем туристичної галузі України та напрямів виходу України на зовнішні ринки туристичних послуг.

На сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин процес глобалізації охопив усі сфери світового господарства, у тому числі й світовий ринок туристичних послуг. Туризм є важливою галуззю української економіки та має величезний потенціал. Останніми роками події в Україні безпосередньо вплинули на стан внутрішнього та міжнародного туризму. Політична криза та військові дії негативно вплинули на імідж України, її сприйняття іноземцями. Через це обсяги в'їзного туризму в Україну скоротилися [1, с. 699].

Туризм розвивається в нестабільному середовищі, що створює загрози та небезпеки для його ефективного функціонування. Пандемія COVID-19 є одним із основних факторів, що впливають на сучасні економічні процеси та безпеку туристичної галузі. Через поширення епідемії COVID-19 індустрія туризму опинилася в кризі, а її негативні наслідки здійснюють руйнівний вплив на світову економіку та зайнятість. Оцінка впливу пандемії COVID-19 на міжнародний туризм у 2020 та 2021 роках показує значне зниження кількості міжнародних туристів як на регіональному, так і глобальному рівнях [2, с. 180].

Індустрія подорожей є одним із секторів світової економіки, який найбільше постраждав від обмежень на пересування, і ситуація особливо складна для авіаційної галузі. Уряди країн негайно відреагували на необхідність мінімізувати економічні наслідки пандемії. Україна значно відставала у темпах впровадження заходів з підтримки туризму [3, с. 4].

Загалом, аналіз статистичних даних показує, що найбільший негативний вплив на український туризм мала російсько-українська війна, яка почалася в 2014 році і триває досі. Друга половина 2021 року знаменує собою початок часткового виходу українського туризму з кризи, спричиненої карантинними обмеженнями та закриттям кордонів у 2020 році. Проте повністю туристична сфера України не змогла оминати кризу в туристичній галузі, причиною чого стала повномасштабна війна РФ проти України, розпочата 24 лютого 2022 року [4, с. 58].

Найважливішою проблемою зовнішньоекономічної діяльності у сфері туризму в Україні, яка впливає на конкретизацію макроекономічного стратегічного напрямку виведення державних підприємств на іноземні ринки туристичних послуг, є недостатній рівень фінансування туристичної галузі, невідповідність стану туристичної інфраструктури міжнародним стандартам, слабкий зв'язок пов'язаних та підтримуючих галузей із туристичною, невизначеність зовнішньоекономічних стратегій більшості національних туристичних підприємств, недосконала державна туристична політика та нормативно-правова база розвитку туризму, неефективна реалізація потенціалу туристичних ресурсів [5, с. 49].

Можна сказати, що Китай, Туреччина, Іспанія, Франція, Сполучені Штати та Італія є провідними країнами з надання туристичних послуг, де кількість туристів в останні роки була дуже стабільною. Туризм є одним з найефективніших секторів турецької економіки, який останніми роками стрімко розвивається. На Туреччину припадає 13,5% усього європейського туристичного ринку, і кількість іноземних туристів з інших країн стрімко зростає [6, с. 226].

Сьогодні китайський ринок виїзного туризму є найбільшим у світі. Китай є однією з небагатьох країн світу, де кількість виїзних туристів стабільно зростає за останні 20 років. Таку позитивну динаміку можна пояснити політичними та економічними причинами. З одного боку, уряд Китайської Народної Республіки

в особі вищого керівництва Комуністичної партії Китаю дав дозвіл китайським туристичним групам виїжджати за кордон групами та просувати китайську культуру у світі. З іншого боку, деякі країни послабили свої візові режими з Китаєм (навіть в односторонньому порядку), щоб конкурувати за китайський туристичний ринок, що значно спростило подорожі до цих країн для громадян Китаю. Крім того, на збільшення китайського виїзного туризму вплинуло зростання добробуту, купівельної спроможності й соціально-економічного становища населення Китаю [7, с. 50].

Франція є найсильнішим у світі туристичним ринком та найстарішим туристичним напрямком у світі. Туризм як явище зародився в цій країні у XVIII столітті [8, с. 54]. Франція є членом Шенгенської візової зони, що додатково сприяє зростанню туристичного потоку в цю країну, особливо з європейських країн.

Таким чином, основними напрямками виходу України на зовнішні ринки туристичних послуг мають стати такі заходи:

1) удосконалення нормативно-правової бази регулювання зовнішньоекономічних зв'язків туристичних підприємств, зокрема уніфікація національних стандартів туристичних послуг відповідно до загальноприйнятих міжнародних норм, надання преференцій вітчизняним туристичним підприємствам (експортерам послуг), надання перспективним туристичним центрам України статусу територій з особливим режимом зовнішньоекономічної діяльності, створення правових засад транскордонного співробітництва у сфері туризму;

2) підвищення рівня фінансування об'єктів туризму та відповідної інфраструктури, які є привабливими для іноземних туристів, переважно в районах з достатнім туристичним потенціалом, але низьким рівнем використання;

3) забезпечення відповідності рівня якості туристичних послуг міжнародним стандартам шляхом проведення комплексної інвентаризації об'єктів туристичної інфраструктури, активного розвитку міжнародних пасажирських перевезень через мережу міжнародних транспортних коридорів, стимулювання міжнародного франчайзингу, системи логістики в туризмі, істотної зміни системи підготовки кадрів тощо.

Список використаних джерел:

1. Шацька З.Я., Акульшин М.І. Актуальні проблеми та перспективи розвитку сфери туризму в Україні. Економіка і суспільство. 2018. № 19. С. 699-705.
2. Кирилюк І. М., Чвертко Л. А. Безпекові аспекти розвитку туризму в умовах пандемії Covid-19. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. № 17. С. 178-189.
3. Пандемія Covid-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документу «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні». 28 с. URL : <https://nto.ua/assets/files/ntou-book-strategic-ebird-covidreport.pdf> (дата звернення 04.12.2023).
4. Барвінок Н.В. Адаптаційні стратегії туристичних підприємств в умовах кризи, спричиненої глобальними безпековими факторами. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2023. № 19. С. 56- 68.
5. Ставська Ю.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності туристичних підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 19. С. 46-49.
6. Мазур В. С. Сучасні аспекти розвитку туристичного бізнесу в Україні. Бізнес Інформ. 2019. №2. С. 224-230.
7. Романова А.А. Особливості виїзного туристичного ринку КНР. Бізнес Інформ. 2017. №12. С. 48-53.
8. Кушнірук Ю.С., Попова В.М. Економічні аспекти туристично-рекреаційного потенціалу Франції. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2019. Вип. 3. С. 53-61.

ІННОВАЦІЇ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Готельно-ресторанний бізнес є важливою складовою сучасної економіки, а інновації в цій галузі визначають не лише конкурентоспроможність, але й загальне економічне зростання. Інноваційні підходи в готельно-ресторанному бізнесі дозволяють піднятися вище за традиційні рамки та створюють унікальні можливості для розвитку. Зважаючи на постійні зміни вимог споживачів і жорстку конкуренцію, установи в цьому секторі повинні постійно впроваджувати інновації, щоб залишатися актуальними та залучати клієнтів. Впроваджуючи інновації та адаптуватися до ринкових тенденцій, що розвиваються, заклади готельної та ресторанної індустрії можуть відкрити нові можливості для зростання та зробити внесок у загальний економічний розвиток.

Прагнення до конкурентоспроможності призвело до розробки нових унікальних послуг, таких як персоналізований досвід, інтеграція передових технологій і креативні маркетингові стратегії, спрямовані на покращення загального враження відвідувачів. Крім того, таке зростання в готельній і ресторанній індустрії безпосередньо впливає на доходи від туризму. Оскільки все більше компаній прагнуть залучити туристів, вони інвестують у розширення своїх об'єктів, покращення інфраструктури та надання ширшого спектру послуг.

Однією з ключових сфер інновацій є впровадження передових технологій у готельно-ресторанний бізнес. Концепція «Smart Hotels» використовують інтелектуальні системи автоматизації для забезпечення комфорту гостей. Ключові елементи включають розумні системи освітлення, терморегулювання та взаємодію з готельним персоналом через мобільні додатки [1]. Розумні номери, системи онлайн-бронювання та мобільні додатки для клієнтів роблять готельний відпочинок більш зручним та персоналізованим. Одним із прикладів успішної реалізації цієї концепції є готель Wynn Las Vegas, де використання інтегрованих технологій стало визначальним фактором, що привертає клієнтів та забезпечує неперевершений рівень сервісу.

Іншою сферою інновацій є рух до більш екологічно відповідальних практик. З огляду на зростаючу турботу про навколишнє середовище, готелі вжили заходів, щоб мінімізувати свій вплив на нього. Готелі та ресторани впроваджують «eco-friendly» програми, зменшуючи використання пластику, впроваджуючи відновлювальні джерела енергії, та підтримуючи місцевих постачальників продуктів [4]. Наприклад, готель 1 Hotel Brooklyn Bridge в м. Нью-Йорк активно використовує відновлювані джерела енергії, має «зелені» дахи, що призводить до підвищення свого фінансового успіху через привертання клієнтів, які поділяють ці цінності.

Інновації в готельно-ресторанному бізнесі також пов'язані із соціальною відповідальністю. Використання сталих матеріалів, зменшення викидів

вуглекислого газу, залучення до проєктів соціального партнерства – це напрямки, які можуть не лише поліпшити зовнішній імідж компанії, а й знизити витрати через раціональне використання ресурсів.

У сфері ресторанного бізнесу гастрономічні інновації грають визначальну роль у залученні гостей та створенні унікального досвіду. Ресторани, що експериментують із молекулярною кухнею, фуд-трекінгом та іншими техніками, виходять за межі традиційних рецептів. «El Bulli» в Іспанії є прикладом ресторану, який став піонером молекулярної кухні, трансформуючи своєчасно незамінний гастрономічний об'єкт у лабораторію новаторських кулінарних експериментів [2]. Ці підходи не лише привертають гурманів, але і надають ресторанам унікальну ідентичність та позиціонування на ринку.

Впровадження нових концепцій харчування, використання стейкхолдерських відгуків для поліпшення меню та використання сталих продуктів. Роботизація кухні та використання технологій для забезпечення швидшого та якісного обслуговування можуть допомогти ресторанам залучати нових клієнтів та забезпечувати їх задоволення.

Готельна індустрія створила інновації в дизайні та зручностях. Готелі постійно прагнуть створити унікальні та незабутні враження для гостей. Щоб досягти цього, багато готелів прийняли інноваційні проєкти, які включають місцеву культуру, мистецтво та архітектуру. Від футуристичних хмарочосів до бутик-готелів із індивідуальними штрихами, дизайн готелів став ключовим фактором диференціації. Крім того, готелі запровадили нові зручності, щоб задовольнити мінливі потреби гостей. Це можуть бути найсучасніші фітнес-центри, бари на даху з приголомшливими краєвидами, спа-центри та навіть кворкінги. Ці інноваційні дизайни та зручності не тільки приваблюють гостей, але і створюють відчуття ексклюзивності та розкоші [3].

Штучний інтелект широко використовують для оптимізації роботи готелів та ресторанів. Системи аналізу даних допомагають у прогнозуванні попиту, управлінні запасами та персоналом, що призводить до підвищення ефективності та зниження витрат. Наприклад, група готелів Marriott впроваджує системи штучного інтелекту для індивідуального підходу до кожного гостя, що призводить до збільшення рівня задоволення та вірогідності повторного візиту.

Інновації в готельно-ресторанному бізнесі не лише створюють нові можливості для розвитку, але й мають значний вплив на економічне зростання. Технологічні вдосконалення, екологічна відповідальність, гастрономічні інновації та використання штучного інтелекту – це лише деякі напрямки, що визначають майбутнє галузі. Інновації не тільки покращують обслуговування, але й стають джерелом стійкого економічного зростання у цьому секторі. Приклади успішного впровадження інновацій показують, що майбутнє готельно-ресторанного бізнесу буде визначатися тими, хто готовий іти в ногу з часом та переосмислити звичайні стандарти.

Список використаних джерел:

1. Бондар, Н., Боцян, Т., Шаран, Л. Імерсивні технології в готельному бізнесі: аналіз світового досвіду. Економіка та суспільство, 2023. (45). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-43> (дата звернення 30.11.2023).

2. Горшкова, Л., Павлюк, В., Ярмолюк, Д. (2022). Застосування технологій молекулярної кухні як чинник зростання ресторанного сервісу. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 1(5), 15-20. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(5\).2022.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(5).2022.3) (дата звернення 30.11.2023).

3. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник / Т. В. Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Капліна. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 357 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300245594.pdf> (дата звернення 30.11.2023)

4. Паньків Н.С., Гунько В.М. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток еко-готелів як інноваційної концепції гостинності // Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Вип. 27(3). С. 108-112. URL: https://www.researchgate.net/publication/317610692_the_impact_on_environment_of_accommodation_establishments_and_development_of_eco-hotels_as_an_innovative_concept_of_hospitality/fulltext/594327caaca2722db499d2e0/the-impact-on-environment-of-accommodation-establishments-and-development-of-eco-hotels-as-an-innovative-concept-of-hospitality.pdf (дата звернення 30.11.2023).

УДК331. 005.95/96

*Нісфоян С.С., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Розвиток людських ресурсів є новою тенденцією в управлінні персоналом. Це пов'язано з тим, що компетентний персонал є одним із вирішальних чинників, які впливає на результативність роботи підприємства і швидкість досягнення його стратегічних цілей. Практично кожне підприємство потребує співробітників, які володіють сучасними знаннями та технологіями, здатними ефективно застосувати їх на практиці.

Постійно-змінні умови виробничої діяльності висувають все нові вимоги до кваліфікаційних вимог, знань та вмінь співробітників. Враховуючи це дослідження, пов'язані з організацією та управлінням розвитку персоналу не втрачають своєї актуальності.

Дослідниками у сфері управління персоналом пророблено чимало роботи з формування теоретичних основ формування системи управління розвитком персоналу: визначено поняття «розвиток персоналу», позначено цілі, основні принципи розвитку персоналу, комплекс заходів, що реалізуються в його процесі, фактори, що впливають на необхідність розвитку персоналу в сучасних умовах. Проте аналіз організації процесів управління персоналом на низці вітчизняних підприємств свідчить про те, що функціонування підсистеми «розвиток персоналу» недостатньо ефективне.

Тому метою даного дослідження є розробка пропозицій щодо підвищення ефективності його управління.

П. Юнг розглядає розвиток персоналу як систематичний процес, орієнтований на формування співробітників, що відповідають потребам

підприємства, та водночас, вивчення та розвитку продуктивного і освітнього потенціалу співробітників підприємства [1].

Існує визначення поняття розвитку персоналу як комплексу заходів, що включає професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, планування кар'єри персоналу в організації [2].

Розвиток персоналу може бути загальним та професійним. При цьому професійний розвиток розглядається як процес підготовки співробітника до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад, вирішення нових завдань, спрямований на подолання розбіжності між вимогами до працівника та якостями реальної людини [3].

У сучасній літературі розглядаються й інші визначення поняття «розвиток персоналу», але в принципі всі вони зводяться до того, що це:

- систематичний процес, у якому мають бути зацікавлені, як підприємство, і його співробітники;

- причиною його виникнення є невідповідність будь-якої частини професійних знань та навичок співробітника вимогам, що пред'являються до посади яку він займає або яка запланована для нього;

- основними заходами розвитку персоналу є професійне навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри персоналу в організації.

Результати проведеного дослідження показали, що форми та методи розвитку персоналу залежать від: виду діяльності підприємства; потреб виробництва; категорії працівника; фінансового становища організації; стратегії розвитку підприємства; рівня базової підготовки працівника; ступеня мотивованості співробітника у своєму розвитку; наявності конкуренції між співробітниками підприємства.

Підвищенню ефективності системи управління розвитком персоналу будь-якого сучасного підприємства сприятиме:

1. Грамотний розподіл функцій управління розвитком персоналу серед працівників апарату управління підприємства. Наприклад, питаннями встановлення відповідності освітнього рівня підготовки кваліфікаційним вимогам співробітника доцільно займатися менеджеру з персоналу, рівень практичних навичок своєї роботи та вміння спілкуватися в колективі, як ніхто інший зможе оцінити безпосередній керівник цього співробітника. Він же зможе визначитися з календарним планом заходів щодо навчання чи підвищення кваліфікації свого підлеглого. Вибір форми та методів навчання безпосередньо залежить від фінансових можливостей підприємства, тож фахівці фінансово-економічної служби підприємства повинні брати участь у плануванні витрат на організацію розвитку персоналу. Активну участь у формуванні вимог, що пред'являються до змісту та методики програм розвитку персоналу, повинні брати керівники структурних підрозділів, що взаємодіють з підрозділом, в якому працює співробітник, які потребують навчання або підвищення кваліфікації.

2. Планування заходів щодо розвитку персоналу підприємства. Цей процес повинен включати наступні етапи:

- розробка критеріїв оцінки відповідності рівня теоретичної та практичної підготовки кожного співробітника компетентнісним характеристикам посади

яку він займає. Причому, метою такої оцінки не має бути винесення вердикту «відповідає» чи «не відповідає», а виявлення конкретних «моментів» невідповідності з визначення методів їх усунення, тобто складання індивідуальної програми розвитку конкретного працівника;

– визначення розумної періодичності проведення такої оцінки; безпосередня оцінка потреби у навчанні чи підвищенні кваліфікації того чи іншого співробітника. При визначенні потреби в навчанні або підвищенні кваліфікації обов'язково враховувати думку самого співробітника;

– складання індивідуальних програм розвитку співробітників підприємства;

– узагальнення матеріалів індивідуальних програм розвитку співробітників, результатом якого має стати формування груп, які потребують конкретного напрямку та методу розвитку;

– виявлення категорій співробітників, які найбільш гостро потребують навчання, підготовки чи підвищення кваліфікації;

– визначення способів та методів навчання, прийнятних як для підприємства, так і для його співробітників;

– пошук та відбір зовнішніх навчальних організацій, готових організувати навчання та підвищення кваліфікації співробітників виходячи з потреб підприємства. Обговорення умов співробітництва та укладання відповідних договорів;

– планування бюджету заходів щодо розвитку персоналу; складання поточного та перспективного планів розвитку персоналу.

3. Оцінка ефективності заходів щодо розвитку персоналу. Для цього мають бути визначені критерії такої оцінки.

4. Коригування та уточнення планів розвитку персоналу на основі аналізу результатів оцінки ефективності реалізованих заходів.

5. Розробка та впровадження систем: ротації персоналу у рамках підготовки кадрового резерву, а також планування кар'єри та вертикальної ротації персоналу.

Реалізація розроблених пропозицій у процесі формування системи управління розвитком персоналу сприятиме досягненню основної мети управління персоналом – створення трудового колективу, який найкраще сприяв би поєднанню цілей та пріоритетів підприємства та його працівників.

Список використаних джерел:

1. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки : монографія / О.А. Грішнова. – К. : Т-во «Знання», ОО, 2004. – 254 с.

2. Посилкіна О.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова. – Х. : НФаУ, 2015. – 517 с.

3. Нісфоян С.С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємств : [монографія] / С.С. Нісфоян. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 268 с.

REVENUE MANAGEMENT: КЛЮЧ ДО ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день, в період, коли готельна індустрія України потерпає через брак туристів в зв'язку з повномасштабним вторгненням, як ніколи актуальною є тематика вивчення шляхів ефективної діяльності засобів розміщення. Одним з таких шляхів є ревеню менеджмент.

Вивченню актуальності ревеню менеджменту в готельній індустрії присвятили свої праці такі науковці, як Бойчук Д., Гуріна Н. Мельник І., Ткаченко Т., Тульчинська С. та ін.. Проте, все ж, це питання є не достатньо дослідженим, тому потребує детальнішого вивчення.

Ревеню менеджмент /Revenue management/ дослівно – це «управління доходами». Управління доходами часто застосовується в таких сферах, як авіаперевезення, готельно-ресторанна індустрія, торговельні центри, тощо. В останні роки в бізнесі відбулися кардинальні зміни, фактично відбулася трансформація виробничої діяльності та сфери послуг в сучасну індустрію, обумовлену впровадженням інноваційних технологій і підвищенням ступеня технічної оснащеності підприємств, формуванням великих комплексів і мереж, що забезпечують комплексне і орієнтоване на споживача обслуговування.

Якщо розглядати цей термін і тлумачити його у готельній індустрії, то ревеню менеджмент – це технологія, яка на основі прогнозування попиту дає можливість визначити кращу ціну номерів готелю для отримання високого прибутку. Простішими словами, – це технологія продажу номерів у правильний час за правильну ціну. Правильна ціна, в цьому випадку, – це та, яку готовий заплатити клієнт, а підприємство – запропонувати [1,4].

Ідею використовувати різну ціну на той самий товар залежно від часу продажу і часу фактичної його реалізації була запозичена готельєрами в авіакомпаній через схожість їх продукту. Першою, хто використав такий прийом, стала авіакомпанія British Airlines впровадивши тариф раннього бронювання Early Bird. Наступною була американська авіакомпанія American Airlines, яка почала використовувати методи цінової дискримінації (продаж одного й того ж продукту за різною ціною в різний час), таким чином прогножуючи попит. Щодо готельних підприємств, то першими практику ревеню менеджменту запровадила мережа Marriott International, яка інвестувала в автоматизацію збору й аналізу інформації та розробила стратегію тарифних планів, а наступними – InterContinental Hotels Group, яка розпочала диференціацію та сегментацію гостей [3].

Дуже важливим у ревеню менеджменті є обрати правильний час, адже всі хочуть найкращий сервіс за найнижчу ціну. Для цього важливим є постійний

моніторинг ринку готельних послуг. Щоб спростити цей процес підприємства використовують спеціальне програмне забезпечення, яке аналізує завантаженість вашого готелю протягом необхідного терміну, а деякі аналізують відразу і ринок певного регіону, що значно спрощує та пришвидшує роботу. На основі даних ревеню менеджер здійснює аналіз і виставляє потрібну ціну. До прикладу: якщо на новорічні свята у вас заздалегідь викуплено групами туристів 80 місць зі 100, відповідно на ці 20 місць відразу ревеню менеджери піднімуть ціну, оскільки на свято попит буде 100%, тому, є можливість заробити більше.

Щодо IT забезпечення, то на ринку є достатньо програм в цій сфері, які спрощують процес управління доходами. До них можна віднести : Price Optimizer, OtelMS, CRM, PMS, Servio та ін. [2].

Сутність ревеню менеджменту в готелі можна звести до таких напрямків діяльності, як:

- оцінка діяльності готелю;
- аналіз ключових показників готелю;
- визначення стратегії розвитку;
- вивчення ринку конкурентного оточення;
- позиціонування готелю і визначення стратегії просування;
- аналіз попиту на основі історичних даних;
- визначення закономірностей та динаміки бронювання;
- прогнозування попиту;
- оцінка подієвості ринку;
- контроль доступності номерного фонду на відкритих каналах продажу;
- фільтрування заявок на бронювання;
- перебронювання та ін. [3].

Беручи до уваги вище сказане, можна зробити висновок, що напрямок ревеню менеджменту є перспективним та корисним для розвитку готельного бізнесу, проте, недоліком є доволі дороге програмне забезпечення, яке, на жаль, не всі засоби розміщення можуть собі дозволити.

Список використаних джерел:

1. Гуріна Н.В. Економічна сутність доходів та їх класифікація: проблеми і шляхи вирішення. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 12. Ч. 1. С. 203-205.
2. Застосування revenue management в готельному бізнесі – URL: <https://expertsolution.com.ua/uk/primenenie-revenue-management-v-gostinichnom-biznese/>
3. Мельник І.М. Суть та призначення ревеню менеджменту в діяльності готельного підприємства. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика» (м. Львів, 27-29 жовтня 2021 р.) Львів: ЛТЕУ, 2021. 202 с. С. 103-106.
4. Ткаченко Т.П., Тульчинська С.О., Бойчук Д.В. Управління доходами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 3. – URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/360.pdf>

ЕКОНОМІЧНІ ТРЕНДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Навіть після початку російської агресії проти України у 2014 р., руйнівного впливу на галузь пандемійних обмежень 2020 р. і повномасштабного вторгнення окупантів у 2022 р. готельно-ресторанний бізнес держави продовжує утримувати позиції однієї з найбільш стабільних галузей національної економіки, здатної активно реагувати на виклики, включати механізми ринкової адаптації й саморегулювання, демонструвати тренди інфраструктурного й сервісного інноваційного поступу [1, 3, 4].

В реаліях російської агресії український бізнес докладає усіх зусиль, щоб вижити, «залишитися на плаву», утримати власну ринкову нішу. Ситуація в різних регіонах України сьогодні складається по різному, адже фактор географії (а саме, віддаленості від лінії фронту) у 2022-2023 роках є визначальним для успішності готельно-ресторанного бізнесу. Тим не менше, панівною сьогодні для бізнесу стала одна єдина стратегія – виживання та праця задля перемоги України [3, с. 106].

Фактор війни зумовив масштабний тренд перереєстрації готельної (а також курортної, ресторанної, торгової і ін.) нерухомості по всій країні (від Карпат і Львова («Дністер» і ін.) до Києва («Premier Palace Hotel», «Premier Hotel Rus», «Premier Hotel Lybid», «Premier Hotel Slavutych» та чимало ін.) та до прифронтових міст сходу і півдня) зі «зміною» кінцевих бенефіціаріїв із наближених до кремля російських олігархів і проросійських магнатів на «підставних» (за твердженнями журналістських розслідувань) громадян ЄС, які діяльно демонструють проукраїнську позицію, і тому їх компанії не можуть бути відчужені в судовому порядку на користь держави.

Фактор мілітарної географії визначає чотири ареали з різними трендами функціонування готельного бізнесу України в реаліях воєнного часу:

1. Прифронтові області – тренд подальшого згортання мережі діючих закладів в реаліях періодичного воєнного нищення готельної (і курортної) інфраструктури («Рейкарц Запоріжжя», «Odesa» й ін.) та закриття у 2023 р. доступу до бронювання через Booking.com усіх закладів гостинності у прифронтових Херсонській і Запорізькій областях.

2. Столиця держави – тренд збереження показників заповнюваності, ADR, RevPAR у відносно стабільних межах низької прибутковості.

3. Центральний регіон – тренд збереження показників заповнюваності, ADR, RevPAR на межі самоокупності.

4. Західний регіон – тренд поступового нарощення показників заповнюваності, ADR і RevPAR діючих закладів, а також розбудови інфраструктури закладів гостинності й рекреації внаслідок приватної інвестиційної активності.

Індустрія туризму й гостинності сумарно продовжує стабільно забезпечувати державний бюджет податковими надходженнями на рівні близько 1,5 млрд грн щорічно. За 9 місяців 2023 р. суб'єктами індустрії до бюджету сплачено 1 451 317,4 тис. грн., що на +13% більше, ніж за відповідний період 2022 року (1 283 179,7 тис. грн) [2]. До повномасштабного вторгнення та окупації приморських рекреаційних територій (від Маріуполя до Залізного Порту) у 2021 р. надходження склали 1 778 924 тис. грн, тобто на 18% більше, ніж у поточному році.

Понад дві третини (73,2%) податкових надходжень до державного бюджету, як і минулого року, забезпечують готелі, хостели та інші заклади тимчасового розміщування.

Прогнозовано потужне зростання доходів і податкових надходжень (до 7,3%) у 2023 році забезпечили українські рекреаційні заклади сезонного відпочинку (рис.1) внаслідок дії таких чинників, як: а) закриття повітряного простору держави, б) ускладнення трансферної логістики для виїзду на іноземні курорти, в) закриття кордону на виїзд для чоловіків, г) погіршення фінансової спроможності та свідоме обмеження витрат на відпочинок панівної маси українських рекреантів, в) масова переорієнтації туристичних потоків на час літніх відпусток із виїзного на внутрішній туризм.



Рис. 1. Податковий вклад субгалузей індустрії туризму й гостинності у наповнення державного бюджету за 9 місяців 2023 року за даними ДАРТ [2].

Глобальний тренд на екологізацію дозвілля зумовив подальшу розбудову у найбільш безпечних західних рекреаційних ареалах України мережі кемпінгів і глемпінгів. Активний PR популярними тревел-блогерами і каналами соціальних комунікацій продовжує просувати моду на відпочинок у глемпінгах. За 9 місяців 2023 року їх кількість зросла на 12,4%, а усереднена вартість проживання – на 1500-2500 грн, порівняно з відповідним періодом минулого року. Відповідно, за даними ДАРТ, за вказаний період 2023 року субгалузь кемпінгів і глемпінгів забезпечила 2,302 млн грн податкових відрахувань у державний бюджет. Тобто

майже вдвічі більшу суму податків, ніж за аналогічний період 2022 року (1,407 млн грн) [2]. Збереження поточного тренду відновлення на наступний рік, за умови незмінності масштабу деструктивного впливу війни на економіку та життєдіяльність українців, потенційно здатне відновити економічну віддачу субгалузі кемпінгів-глемпінгів за підсумками 2024 року до рівня 2021 року, коли в державний бюджет надійшло 2,761 млн грн податків від цього типу засобів тимчасового розміщування.

Список використаних джерел:

1. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>
2. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ). URL: <https://www.tourism.gov.ua>
3. Рутинський М.Й. Стратегії та тренди розвитку готельно-ресторанного бізнесу України. Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Кропивницький, 20.05.2023 р.). Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. С. 106-108.
4. Рутинський М.Й., Зайченко В.В. Концепція «food plating» у ресторанному бізнесі України. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 7. 2022. С. 43-49. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-7-6>

УДК 005.334

*Рябоволик Т.Ф., к.е.н., доцент;
Населівський І.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

МЕНЕДЖМЕНТ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ФОКУС НА КОМАНДІ ТА БІЗНЕС ЦІЛЯХ

Безліч тренінгів та наукова література з менеджменту навчають нас управлінню в кризових ситуаціях, та наголошують на необхідності прораховувати ризики наперед. Проте війна це зовсім не прогнозована криза, чи форс-мажорна ситуація яку можна спрогнозувати чи бодай якось прорахувати. Менеджмент під час війни він зовсім інший, з іншими пріоритетами та не такими далекоглядними планами як при мирній ситуації в країні, проте незмінним є проблема швидкого реагування та ухвалення рішень. Комунікація з командою також змінюється, зокрема зростають очікування команди від керівництва, адже кожен проживає цей період по своєму, особливо важливими в цей час є підтримки та вчинки від топ менеджерів організації. Менеджер у період невизначеності повинен мати холодну голову: чітко розуміти, куди рухається компанія, прозоро й часто взаємодіяти з командою. Як налагодити процеси – питання індивідуальне. Але базові правила все ж є, одне з яких це фокус на команді та бізнес цілях [1].

Командна робота колективу змінюється під час війни, зокрема умови для роботи змінюються під впливом таких зовнішніх факторів як зміни на ринку, нові тренди в економіці та сфері діяльності бізнесу. Але свій внесок мають і внутрішні процеси, як-то віддалена робота, нові запити клієнтів щодо технологічної експертизи й навичок команди та навіть просто хронічний стрес, у якому українці живуть уже довгий час.

Існує думка, що криза і війна мають зовсім різні контексти для ведення бізнесу, зокрема психологічно, отже, підходи до менеджменту мають бути також інші. Але це не зовсім так. Управління в організації під час війни схоже на кризовий менеджмент з одним «але» – треба мислити ширше та більше фокусуватися на інтересах команди.

Коли за вікном війна, базові правила менеджменту залишаються ефективними, але змінюються пріоритети. Так, разом із бізнес-інтересами наріжним каменем стають зобов'язання перед командою, партнерами та клієнтами. У такий час спочатку потрібно бути людиною, а вже потім ефективним менеджером.

В таких умовах, в першу чергу вирішується питання фізичної безпеки колективу, і вже коли це вдалося більш-менш стабілізувати, варто сфокусуватися на тому, щоб команда відновила внутрішні ресурси та могла повернутися в робочий ритм [2].

В цей непростий період для організації варто пам'ятати, що ви маєте зобов'язання перед своїми клієнтами, тож варто попередити їх про можливі затримки в доставці. При такій постановці пріоритетів та швидкому реагуванню, організація отримає безумовне розуміння й підтримку від своїх клієнтів, споживачів та партнерів. Саме в таких непростих умовах велику роль відіграє репутація компанії – важливо зберігати обличчя перед співробітниками та партнерами.

Менеджмент в умовах нестабільності та війни, зокрема, має враховувати багато організаційних та соціальних факторів. Ключові з них – це емоційний стан команди, перерозподіл ролей, короткострокове планування та швидка адаптація до всього, що неможливо передбачити. І роль кризового менеджменту зводиться до того, щоб задати вектор, визначити пріоритети та регулярно комунікувати навіть поза рамками агенди.

За таких умов варто перейти до плоскої структури управління, за якої більшість рішень ухвалюється на місцях. Хорошим прикладом такої структури управління є впровадження системи управління за стрімами. Необхідну прозорість і керованість забезпечують регулярні зустрічі, тобто чекіни, і звітування. Така системність дозволяє синхронізувати роботу по кожному стріму в реальному часі. Наприклад, на чекінах власник стріму має можливість розповісти його стейкхолдерам про просування до мети, про затримки чи проблеми, попросити про допомогу, якщо необхідно [3].

В той же час, є розуміння, що в бізнесі не може бути все тільки добре, на жаль. Помилки трапляються, особливо коли в голові треба тримати безліч речей, а прорахувати кілька кроків наперед не завжди можливо. Небезпека в тому, що деякі рішення можуть мати значні наслідки для репутації та бізнесу, навіть

призвести до закриття. У стресових умовах, прагнучи якнайшвидше стабілізувати процеси, менеджери можуть вдаватися до необдуманих і нелогічних дій, які зрештою лише шкодять компанії. Управлінець має вміти тримати голову холодною та бачити картинку майбутнього, а не чіплятися за минуле. Тому потрібно більше навчатися, легше ставитися до помилок та насолоджуватися тим, що робиш. Робота – це велика частина життя. Не тільки результат, а й сам процес мають приносити задоволення.

З більшістю проблем і змін у бізнесі можна впоратися, головне – робити все можливе, щоб нівелювати ризики та керувати процесами «з розумом».

Принцип «Remote First» має переваги над традиційною та навіть remote-friendly-моделлю, де хоч і передбачена віддалена робота, більшість процесів усе одно зав'язано на фізичній присутності в офісі. Він дає компаніям довгострокову гнучкість та адаптивність, забезпечуючи безперервність бізнесу, залучення й утримання талантів і фінансові переваги.

У кризовому менеджменті важливо вміти «приборкувати бурю», тобто абстрагуватися від самої кризи та пов'язаних із нею емоцій, прогнозувати наслідки власних рішень і швидко їх ухвалювати. Сильний кризовий менеджер має приймати рішення швидко, і це вміння загалом чи не основне в управлінні. На жаль, навіть керівники, що вміють швидко ухвалювати рішення, часто роблять це спираючись на натхнення, а не на поточні реалії [4].

Важливу роль відіграє забезпечення прозорості компанії. Говорячи про її математичну складову, то це становлення data-driven компанією, тобто можливість ухвалювати рішення, що ґрунтуються на даних. Саме такі рішення будуть максимально точні та мінімізують можливість здогадок. Якщо ухвалювати рішення спираючись на цифри, то робити це можна швидше й при цьому проявляти гнучкість. У результаті, за потреби, компанія точно знатиме межу власної міцності. Прозорість, в основі якої лежить математична складова, як-то документування та структурування інформації, бізнес-процесів тощо, а також чітко сформовані цілі компанії роблять роботу комфортнішою, ефективнішою та цікавішою, що забезпечує стійкість ведення бізнесу під час війни.

Список використаних джерел:

1. Лідер-фенікс: яким керівником треба бути, щоб успішно вести бізнес в умовах війни URL: <https://mind.ua/publications/20244337-lider-feniks-yakim-kerivnikom-treba-buti-shchob-uspishno-vesti-biznes-v-umovah-vijni> (дата звернення 6.12.2023)

2. Бізнес під час війни: яку стратегію обрати для адаптації та виживання URL: <https://mind.ua/openmind/20250825-biznes-pid-chas-vijni-yaku-strategiyu-obrati-dlya-adaptaciyi-ta-vizhivannya> (дата звернення 6.12.2023)

3. Бізнес після війни: як не профукати наш «Сингапур» URL: <https://mind.ua/openmind/20253632-biznes-pislya-vijni-yak-ne-profukati-nash-singapur> (дата звернення 7.12.2023)

4. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку URL: <https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vijni-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku> (дата звернення 7.12.2023)

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Донедавна лише вузькому колу фахівців був відомий термін «операційний менеджмент». Проте нині фахівці з управління цікавляться ним все більше і більше. Основна причина криється в тому, що організаціям необхідно постійно посилювати свою конкурентну позицію на ринку, зберігати конкурентну стійкість і рівновагу.

Досліджуючи еволюцію розвитку операційного менеджменту, можемо сказати, що сучасних обрисів він набував протягом XVII-XIX століття (рис. 1).



Рис. 1. Еволюція розвитку операційного менеджменту

Джерело: побудовано за матеріалами [1]

Вважається, що операційний менеджмент існує з того моменту, коли люди почали виробляти товари й послуги. В той же час, професійний розвиток сучасного операційного менеджменту науковці пов'язують з появою у 20-х рр. XX ст. концепції наукового менеджменту, яку заснував Ф. У. Тейлором (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розвитку операційного менеджменту

Етапи	Період	Характеристика
1	2	3
1 етап	20-і рр. XX ст.	Науковий менеджмент Ф. У. Тейлора
2 етап	1920-1930 рр.	Розробка класичного інструментарію операційного менеджменту
3 етап	1930-1940 рр.	Розвиток математичного інструментарію для управління діяльністю організації (Хоторнський експеримент Е. Мейо)
4 етап	1940-1950 рр.	Розвиток виробничого менеджменту (управління виробництвом) як самостійної дисципліни

1	2	3
5 етап	Початок 70-х рр. XX ст.	Розвиток систем управління типу MRP
6 етап	1980-1990 рр.	Розвиток інтегрального менеджменту. Розвиток операційного менеджменту. Розвиток систем управління загальною якістю (TQM). Розвиток процесного підходу до управління

Джерело: побудовано за матеріалами [1]

На формування понятійного апарату і насамперед на трактування дефініції «операційний менеджмент» впливає низка чинників, а саме: переклад іноземної літератури як спеціальної, так і навчально-методичної, що стосується операційного менеджменту, не завжди є коректним і правильним з професійного погляду; спроба адаптації іншомовних визначень будь-якої дефініції до лексики рідної мови; створення й розвиток професійного жаргону в усіх сферах діяльності, у тому числі й сфері операційного менеджменту. Ці чинники можуть викликати проблеми комунікації між «теоретиками» і «практиками» в управлінні [2].

Ключовими частинками операційного менеджменту, що складають його «візитну картку» вважають: мету, об'єкт, предмет, основне завдання, спрямованість, фундамент (підґрунтя).

Метою операційного менеджменту слід вважати формування ефективної системи управління операціями не тільки у виробництві, а й у сфері сервісу.

Масштабність розвитку й застосування операційного менеджменту в різних підприємствах надає можливість визначити триєдиний об'єкт – це операції, процеси й операційні системи.

Предметом операційного менеджменту є закономірності планування, організації й управління операціями, процесами й операційними системами.

Основним завданням операційного менеджменту є побудова раціональних і водночас ефективних управлінських систем, що забезпечують виконання необхідних дій і процедур для одержання ринкового результату від функціонування операційної системи.

Спрямованість операційного менеджменту можна подати у вигляді уявного трикутника, що має рівнозначні вершини, якими слугують ефективність, раціональність і результативність в управлінні будь-якими операціями і процесами, що здійснюються операційними системами підприємств.

Фундамент операційного менеджменту складають чотири головних компоненти а саме:

1. економіка,
2. математичні основи дослідження операцій,
3. система технологій (сучасні технології),
4. організація виконання останніх.

Виокремлені компоненти взаємопов'язані між собою в межах поля операційного менеджменту й забезпечують успішну діяльність і розвиток операційної системи підприємства [3].

Дослідження становлення й розвитку операційного менеджменту як окремого напрямку загального менеджменту дозволяє вказати на тісний зв'язок

його саме з операціями, що виконує людина (виконавець) у різних сферах її діяльності – аграрному секторі, промисловості, сервісі й ін.

Отже, розвиток сучасної парадигми операційного менеджменту бере початок в індустріальній системі, а сам «операційний менеджмент» слід розуміти як цілеспрямовану діяльність з управління операціями придбання потрібних ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт (послугу) з поставкою останнього (останніх) споживачу (на ринок).

Операційний менеджмент є виокремленим видом загального менеджменту, який має свою конкретну мету й завдання, об'єкт, предмет і спрямованість, а також є підсумковим в економічній діяльності, бо будь-яке підприємство є органічною цілісною системою. Також він спрямований на ефективність, раціональність і результативність в управлінні будь-якими операціями й процесами у межах операційної системи підприємства.

Список використаних джерел:

1. Якобчук В.П. Історія економіки та економічної думки. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Yakobchuk_V_P/Istoriia_ekonomiky_ta_ekonomichnoi_dumky.pdf (дата звернення 09.12.2023)

2. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології. URL: https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/studolympconf/xxiii_konferenciya_suchasnyu_menedzhment_modeli_strategiyi_tehnologiyi_2022.pdf (дата звернення 09.12.2023)

3. Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку. URL: https://economics.net.ua/files/science/suchasnyu_men/2023/SM_2023.pdf (дата звернення 09.12.2023)

УДК 314

*Семикіна А.В.,
кандидат економічних наук,
м. Одеса*

ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНИХ ЯКОСТЕЙ ТА МОБІЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах війни, розв'язаної РФ проти України, об'єктивно змінюються характер та спрямованість досліджень науковців, оскільки пріоритетом стає безпека країни, збереження людського капіталу загалом. Виходячи з потреб сьогодення, однією з актуальних та малодосліджених проблем є механізм формування адаптивних якостей та мобільності персоналу як важливих складників компонентної структури людського капіталу, що впливає на його конкурентоспроможність.

Метою нашого дослідження є вивчення сутності адаптивних якостей та мобільності персоналу в системі характеристик конкурентоспроможності людського капіталу та чинників, що впливають на їх формування.

Аналіз публікацій, присвячених людському капіталу, доводить, що його структура може бути представлена багатьма складниками, особливо коли

йдеться про конкурентоспроможний людський капітал [1-4]. Цю категорію («конкурентоспроможність людського капіталу») розуміємо як затребувану якість людського капіталу, сформовану і накопичену навчанням, вихованням, оздоровленням, освітньо-професійним розвитком, переваги якої, у поєднанні з прийнятною ціною трудових послуг, забезпечують власникам людського капіталу розширення можливостей для трудового вибору, ефективної зайнятості, отримання більшого доходу та інших соціально-економічних зисків [5].

Безумовно, серед компонент конкурентоспроможного людського капіталу вагому роль грає хороше здоров'я, сформовані та розвинені здібності, нахили, компетентності (освіту, трудовий досвід, професійні навички), моральність, працездатність, організованість, відповідальність, здатність до навчання, перенавчання, саморозвитку, комунікацій, розробки креативних ідей та ін. Проте конкурентні переваги працівника в умовах сьогодення визначають не тільки зазначені характеристики. Останніми роками підприємці виокремлюють адаптивні якості та мобільність, необхідні для досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах змін і ринкової невизначеності. Дотримуємося поглядів М. Біль, О. Махонюк [4], які також стверджують, що варті уваги мобільність та здатність до адаптації.

Узагальнюючи та розвиваючи наукову думку, під *адаптивними якостями* персоналу розуміємо здатність швидко пристосовуватися до змін, діяти адекватно поставлених стратегічних цілей підприємства, вдосконалюючи свої знання, вміння, навички, набуваючи нових компетенцій, що користуються попитом. У свою чергу, мобільність трактуємо як здатність до руху, переміщення в освітній, професійній, соціальній, територіальній, міграційній площині, що супроводжується якісними змінами у розвитку людського капіталу, накопиченням знань, досвіду, нового світогляду і культури.

Результати нашого дослідження засвідчили: 1) формування адаптивних якостей персоналу та мобільності значною мірою залежить від виховання, ціннісних орієнтирів, ефективності мотиваційного менеджменту на підприємстві, переважання позитивного впливу пріоритетних чинників над негативним; 2) успіх процесів формування адаптивності персоналу потребує оцінки та прогнозування впливу системи різноспрямованих факторів для гнучкого корегування стратегії управління персоналом на етапі змін.

Війна посилила значимість формування адаптивних якостей персоналу та мобільності. Серед ознак конкурентоспроможності працівників підприємств за умов воєнного стану на перший план виходить спроможність виявляти стійкість в складних обставинах, вміння вижити фізично та економічно, а значить – адаптуватися до змін, ефективно працювати в інших умовах, на інших територіях, в разі переміщення місця розташування підприємств, зміни профіля діяльності тощо. Зміна умов праці та життя, вимушена релокація багатьох підприємств в умовах війни підвищує увагу менеджерів українських підприємств до формування адаптивних якостей та мобільності персоналу, спроможності працівників послідовно працювати над підвищенням конкурентоспроможності свого людського капіталу у надзвичайно складних умовах, пов'язаних з різноманітними ризиками та багатофакторними змінами.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою методичних засад оцінки формування адаптивних якостей та мобільності персоналу.

Список використаних джерел:

1. Шапа Н.М. Науково-методичний підхід до оцінки рівня адаптивності персоналу до стратегічних змін на підприємстві. Ефективна економіка. 2016. №2. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4932>
2. Лібанова Е.В українців сформувалася мода на життя і навчання за кордоном: Укрінформ (16.09.2021). URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3317019-v-ukrainciv-sformuvalasa-moda-nazitta-i-navcanna-za-kordonom-libanova.html> (дата звернення: 25.10.2022)
3. Біль М.М. Державне регулювання міграційної мобільності молоді України: досвід та нова концепція в умовах війни. Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки». 2022. Том 26. № 1-2. С.4-13.
4. Біль М., Махонюк О. Капіталізація людського потенціалу молоді з міграційним досвідом як об'єкт соціологічного дослідження. Молодий вчений. 2021. № 11(99). С.340-347. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-11-99-75>
5. Семикіна А.В. Людський капітал: підвищення конкурентоспроможності на основі соціальних інновацій [монографія] / А.В. Семикіна. – «Атлант» ВОЙСОІУ, 2018. – Одеса. – 272 с.

УДК 65:339:631

*Сисоліна І.П., к.т.н. доцент;
Савченко О.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

МИТНА ДЕКЛАРАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА МИТНОГО ОФОРМЛЕННЯ ВАНТАЖІВ

Митна політика є одним із важливих проявів суверенітету держави поряд з такими атрибутами державності, як територія, кордон і т.п. Розширюється сфера діяльності митних органів у просторі і часі, у галузі товарообмінних процесів і самих товарів (вантажів), переміщуваних через митні кордони [1].

Кожна держава вимагає, щоб усі товари, які ввозяться на її митну територію та вивозяться, з її митної території, були задекларовані митним органом. Порядок декларування митним органом таких товарів проводиться шляхом оформлення митної декларації [2].

Порядок митного оформлення чітко регламентовано митним законодавством України.

Митний кодекс України визначає, що митне оформлення – це виконання митним органом дій (процедур), які пов'язані з закріпленням результатів митного контролю товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон [3].

Крім того, Митний кодекс України передбачає дію таких митних декларацій як: попередня, звичайна, тимчасова, періодична, спрощена та додаткова.

Попередня митна декларація – це декларація, що обов’язково подається до ввезення на митну територію України товарів, транспортних засобів комерційного призначення, у тому числі з метою транзиту, або після їх ввезення, якщо ці товари, транспортні засоби перебувають на території пункту пропуску через державний кордон України.

Звичайна митна декларація заповнюється у звичайному порядку, і вона містить такий обсяг відомостей, який достатній для завершення митного оформлення товарів, транспортних засобів комерційного призначення у заявлений митний режим.

Тимчасова митна декларація подається тільки у тому випадку, якщо декларант або уповноважена ним особа не володіє точними відомостями про характеристики товарів, що необхідні для заповнення митної декларації у звичайному порядку.

Періодичні митні декларації можуть використовуватися замість попередньої, якщо декларант або уповноважена ним особа ввозить товар на регулярній основі, у тому числі транзиту.

Особливість спрощеної митної декларації полягає у тому, що сам декларант є підприємством, яке має авторизацію на застосування спрощення «процедура спрощеного декларування».

Додаткова декларація має дозвіл подання однією до кількох попередніх, тимчасових, спрощених або періодичних митних декларацій, що були оформлені одним митним органом в межах одного зовнішньоекономічного договору та одного митного режиму, за умови дотримання строків подання додаткової декларації.

Митні декларації реєструються митним органом, у тому числі з використанням інформаційних систем і технологій.

Тобто декларування та митне оформлення вантажів достатньо складні процедури.

Отже, у зв’язку з розвитком діджиталізації необхідно посилити автоматизацію митного оформлення вантажів, зокрема сільськогосподарської техніки, а для цього інтегрувати форму митної декларації з іншими суміжними системами, такими як обробка платежів, відстеження вантажів та оцінка ризиків. Варто автоматизувати процеси перевірки даних, щоб мінімізувати ручне втручання та підвищити точність розрахунків.

Список використаних джерел:

1. Напрями удосконалення митної політики України. Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «ІННОВАЦІЇ: теорія і практика». Кропивницький: Академія Прикладних наук. 2021. С. 83-84

2. Назарова, Г., Кононенко, Л., & Васильєв, М. (2023). МИТНА ДЕКЛАРАЦІЯ – ЄДИНИЙ АДМІНІСТРАТИВНИЙ ДОКУМЕНТ: ПОРЯДОК ЗАПОВНЕННЯ ТА НАПРЯМКИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ. Економічний простір, (185), 115-123. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-21>

3. Митний кодекс України : Закон України від 13 березня 2012 р. № 4495-УІ II Відомості Верховної Ради URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>. (дата звернення 10.12.2023).

*Сисоліна Н.П., к.е.н., доцент;
Гапонов П.П.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Чернявський Б.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Повномасштабна російсько-українська війна вплинула як на економіку країни в цілому, так і на бізнес, зокрема аграрний. Ряд агропідприємств закрилися, інші працюють не на повну потужність.

Для підвищення конкурентних позицій вітчизняного аграрного бізнесу важливо проводити системні заходи по зниженню витрат на виробництво аграрної продукції, підвищенню її якості та конкурентоспроможності на основі ефективного використання наявних ресурсів та цифрових технологій.

Для дрібних фермерських господарств використання цифрових технологій надає значні переваги стосовно експансії щодо зв'язків з постачальниками, споживачами, доступу до інформації, можливості наймання талановитих працівників, формування стратегічних партнерських механізмів, доступу до освітніх, фінансових, юридичних послуг підтримки тощо [1].

Можливість розвитку підприємства необхідно розглядати як комплексну модель:

$$Z = f(y_1 \dots y_n) > 0,$$

де y – це ресурси, в загальному вигляді: виробничі, організаційно-управлінські, економічні, інноваційні, екологічні тощо [2].

Щоб отримати позитивний результат при подальшому розвитку підприємству необхідно враховувати перспективні ринкові потреби, проте можливі труднощі з впровадженням нової технології за браком фінансів, кадрів тощо. Розвиток нових сучасних технологій вимагає не тільки значних витрат, а й більш досконалих знань і вмінь, а це можливо досягти через зміцнення зв'язків науки з виробництвом [3].

Важливо сприяти підвищенню продуктивності праці за рахунок підвищення кваліфікації працівників та прискореної автоматизації виробничих процесів. Також необхідно сприяти підвищенню урожайності, безпечності виробництва і взагалі ефективності управління.

Ефективне досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства може забезпечити пошук найбільш оптимальних інформаційних технологій відповідно до управління бізнес-процесами, що забезпечують координацію управлінської діяльності.

Управління бізнес-процесами аграрних підприємств повинно бути спрямоване на впровадження технологічних інновацій, які трансформують

спосіб ведення сільськогосподарського виробництва. Впровадження нових технологій в аграрному секторі, а також застосування штучного інтелекту в роботі підприємств перетворює аграрний бізнес в справу, що вимагає своєчасності та максимальної точності використання даних. При цьому зростання цифрових технологій в аграрному секторі відкриває безліч стратегічних можливостей для агропідприємств від максимально швидкого збору та аналізу великого обсягу даних до своєчасного ухвалення обґрунтованих рішень.

Зрозуміло, що більшість напрямів підвищення ефективності аграрного бізнесу можливі після перемоги України, коли настануть мирні часи.

Отже, за рахунок підвищення продуктивності праці, ефективності управління, прискореної автоматизації виробничих процесів, безпечності виробництва вітчизняний агробізнес дасть кращі результати та стане більш привабливим для інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Горобець Н.М., Хомякова, Д.О., Стариковська Д.О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021, № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.90>

2. Сисоліна Н.П., Бондаренко Ю.Н. Шляхи підвищення ефективності розвитку промислових підприємств. Структурні реформи і трансформації в промисловості: перспективи і пріоритети: тези доп. і повідом. міжнар. наук.-практ. конф. НАН України, Ін-т економіки пром.-сті; Редкол.: О.І. Амоша (відп. ред.) та ін. Донецьк, 2010. С.277-278.

3. Сисоліна Н.П., Самборська Г.О. Напрями підвищення ефективності розвитку господарської діяльності підприємств. Облік і контроль в управлінні підприємницькою діяльністю : Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, 19-20 жовтня 2018 р. Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2018. С. 151-152. http://www.kntu.kr.ua/doc/Konf_obl_2018.

УДК 65.011.56

*Сторожук О.В., к.е.н., доцент;
Ізрайлов О.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Діяльність підприємств автомобільного транспорту грає помітну роль у соціоекономічному розвитку будь-якої країни світу, оскільки саме автомобільні транспортні перевезення є дуже поширеними завдяки своїм унікальним властивостям. Забезпечення умов державного та регіонального розвитку, поліпшення якості життя населення, розвиток міжнародної торгівлі, туризму, стимулювання розвитку дорожньої галузі, будівництва, фінансового та

страхового сектору економіки – всі ці аспекти тісно пов'язані із підприємницькою діяльністю автотранспортних підприємств. Крім зазначеного, слід підкреслити, що якість послуг, які надаються автотранспортними підприємствами, чинить вплив на додану вартість фактично у всіх сферах виробництва.

З метою наближення України до членства в ЄС потрібно удосконалювати механізми розвитку економіки [3], зокрема імплементувати транспортні правила Євросоюзу, що спрямовані на підтримку реструктуризації та модернізації сектору транспорту. У цьому зв'язку автотранспортні підприємства України має набувати більшої стійкості, ефективності та безпечності.

У сучасному цифровому світі технології здатні підвищувати якість і ефективність виробництва та позитивно впливати на протікання бізнес-процесів [2; 4]. Інноваційні інструменти, спрямовані на підвищення ефективності діяльності, розвиток послуг, поліпшення комунікацій, сприяння інноваційному мисленню відіграють ключову роль у сучасному підприємстві. В цьому зв'язку доцільно навести цитату Кеті Вуд, успішного стратега у сфері інвестицій в інновації, засновниці фонду ARK Innovation: «Інновації вирішують проблеми, а сьогодні у світу набагато більше проблем, ніж два роки тому» [1].

Виходячи з цих позицій, справедливо стверджувати, що цифрові інновації у підприємницькій діяльності підприємств автомобільного транспорту в контексті оптимізації бізнес-процесів мають бути у постійному фокусі уваги менеджерів цих бізнес-організацій.

До найбільш вагомих складових менеджменту бізнес-процесів сучасного підприємства автотранспортних перевезень, на нашу думку, слід віднести оптимізацію, ефективне управління ресурсами та успішну комерційну діяльність (рис.1.).

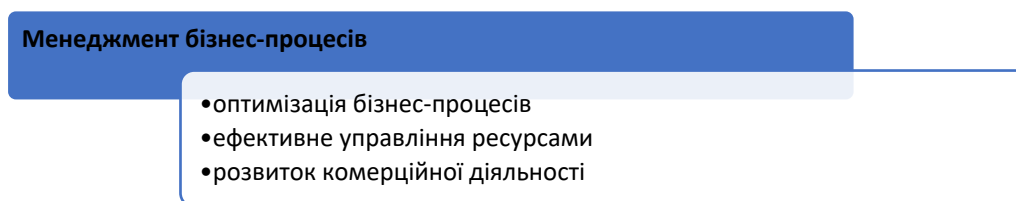


Рис. 1. Основні складові менеджменту бізнес-процесів автотранспортного підприємства

Джерело: складено авторами

Менеджмент бізнес-процесів автотранспортного підприємства включає в себе ідентифікацію, оптимізацію та управління бізнес-процесами для досягнення стратегічних цілей, конкретно – управління логістикою, обслуговуванням транспортних засобів, вантажоперевезенням. Використання новітніх технологій в автотранспортній галузі сприяє автоматизації та оптимізації бізнес-процесів: впровадженню систем відстеження вантажів, автоматизації обліку інвентарю, маршрутизації транспортних засобів.

Ефективне управління ресурсами в системі менеджменту бізнес-процесів автотранспортного підприємства охоплює планування та оптимізацію витрат, моніторинг палива, управління автопарком, віддалене діагностування транспортних засобів, управління людськими ресурсами.

Менеджмент бізнес-процесів має бути зорієнтований на максимальний комерційний успіх та поліпшення обслуговування клієнтів. Головними інструментами досягнення цієї задачі тут є забезпечення якісного обслуговування клієнтів та вирішення їхніх питань, а також використання засобів комунікації для інформування клієнтів про статус перевезення та забезпечення їхньої задоволеності.

Цифрові інновації у підприємницькій діяльності автотранспортних підприємств в контексті оптимізації бізнес-процесів мають бути спрямовані удосконалення організації прогнозної аналітики: формування потреб в технічному обслуговуванні, розрахунки потенційних поломок та оптимізацію продуктивності транспортних засобів, зменшення незапланованих простоїв.

Системи на основі штучного інтелекту можуть адаптуватися до умов руху в реальному часі, змін погодних умов та інших мінливих чинників для динамічної оптимізації маршрутів доставки для підвищення ефективності. Крім того, алгоритми штучного інтелекту можуть аналізувати історичні дані для прогнозування майбутнього попиту, даючи змогу автотранспортному підприємству оптимізувати рівень запасів і планувати ефективні маршрути транспортування вантажів. Цифрові технології дозволяють автотранспортним підприємствам пропонувати клієнтам нові послуги, наприклад, онлайн-бронювання, відстеження рейсів тощо.

Чат-боти, телеграм-канали, вайбер, сторінка у соціальній мережі Facebook та віртуальні помічники на базі цифрових технологій сприяють поліпшенню організації клієнтської підтримки, надаючи миттєві відповіді на запити, відстежуючи відправлення та відповідаючи на найчастіші запитання. Цифровізація економіки автотранспортного підприємства дає поштовх до розвитку інтеграційних процесів, адже нові комунікаційні формати дозволяють по-новому організувати процес взаємодії із замовниками послуг.

Інтегруючи цифрові технології, як системи відстеження GPS, програмне забезпечення для керування автопарком та інструменти оптимізації маршрутів, інструменти кіберзахисту можуть підвищити ефективність автотранспортного підприємства. Крім того, датчики Інтернету речей та мобільні додатки можуть покращити зв'язок, технічне обслуговування автомобілів і загальну логістику не тільки окремого підприємства, а й галузі загалом.

Список використаних джерел:

1. Кеті Вуд: гостя з майбутнього Волл-стріт і її інвестиційна стратегія. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/articles/keti-vud-gostya-z-maybutnogo-vollstrit-i-yiyi-investiciyna-strategiya/> (дата звернення 01.12.2023)
2. Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації : монографія / А.П. Грінько, П.Л. Грінько, Н.Г. Ушакова, Т.В. Андросова, О.А. Кулініч, І.І. Помінова. – Х. : МОНОГРАФ, 2022. – 199 с.
3. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.Д. Лучик, Л.Д. Запірченко та ін. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 281 с.
4. Томах, В.В., Сігасва, Т.Є., & Мартиненко, М.В. (2023). Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. Академічні візії, (18). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/315>

*Томашина Г.П., к.істор.н.,
ст. наук. співробітник сектору економічних досліджень
та аналізу науково-інноваційного потенціалу
Інститут сільського господарства Степу
Національної академії аграрних наук України
с. Созонівка, Кропивницький район, Кіровоградська область*

ЗАЛЕЖНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В ЦЕНТРАЛЬНОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ

У Центральному регіоні України, до якого віднесено 5 областей (Вінницька, Дніпропетровська, Кіровоградська, Полтавська, Черкаська), що займають 24,5% сільськогосподарських угідь, на яких виробляється близько 32% аграрної продукції України. Питома вага сільського господарства у ВДВ (валовій доданій вартості) Центрального регіону в середньому за 2016-2020 рр. склала 15,8%, тоді як в Україні – 11,6%. Значна питома вага сільськогосподарського виробництва в економіці регіону, а також вагома його частка в загальнодержавному аграрному виробництві, вимагають високого економічного рівня розвитку галузі, досягти якого не можливо без постійного масштабного застосування інноваційних розробок. Впровадження новітніх розробок та прийняття ефективних управлінських рішень – реальний шанс для поступального зростання виробничо-фінансових показників не лише в аграрному секторі, а й забезпечення комплексного розвитку економіки.

При визначенні залежності виробничо-фінансових показників сільськогосподарського виробництва від рівня активізації інноваційних процесів в аграрному секторі Центрального регіону України, встановлено, що впродовж 2015-2020 рр. загальний фінансовий результат у сільськогосподарської діяльності в Центральній Україні зменшився з 45052 до 24141 млн. грн, або на 46,4%. За цей період питома вага прибутку, отриманого виробниками аграрної продукції регіону в загальному фінансовому результаті галузевої діяльності України знизилася з 43,7 до 29,4%. Більш високі темпи скорочення величини прибутку відмічено в аграрному секторі Кіровоградської області – на 60%, та на Полтавщині – на 50%. У Вінницькій області фінансовий результат сільськогосподарської діяльності зменшився на 47%, у Черкаській – на 35,5%, у Дніпропетровській – на 31,1%.

У середньому за 2015-2020 рр. найбільша частка прибуткових сільськогосподарських підприємств була в Кіровоградській (89,3%) та Вінницькій (88,8%) областях, дещо менше на Полтавщині – 87,4%, Черкащині – 86,4% та у Дніпропетровській області – 86,1%. Відстежено тенденцію до зменшення частки прибуткових сільськогосподарських підприємств, що характерно для всіх регіонів України. За період, що аналізувався, питома вага прибуткових підприємств в аграрному секторі України зменшилася з 88,5 до 82,7%, у т.ч. у Центральному регіоні – з 91,4 до 84,5%.

За період 2015-2020 рр. у Центральному регіоні рівень рентабельності сільськогосподарської діяльності знизився з 41,6 до 18,6%. Рентабельність виробництва зернових культур поступово зменшилася з 54,7 до 18,9%, соняшнику – з 84,1 до 37,9%. В Україні відповідне зменшення відбулося з 43,1 до 20,0% та з 80,5 до 39,4%. Враховуючи складні умови воєнного часу та проблеми з експортом основних видів продукції рослинництва, при зростаючих показниках витрат на виробництво сільськогосподарської продукції в 1,8 рази (лише за період, що аналізувався), найближчим часом не варто розраховувати на ефективний розвиток інноваційних процесів в аграрному секторі регіону, адже це потребує додаткових інвестицій.

У перерахунку на 100 га сільськогосподарських угідь у середньому за 2015-2020 рр найвищий фінансовий результат зафіксовано у Полтавській області – 402,4 тис. грн. Далі, в порядку зменшення прибутку на одиницю площі розміщуються: Черкаська область – 392,9 тис. грн, Вінницька – 262,5 тис. грн, Кіровоградська – 261,3 тис. грн, Дніпропетровська – 149,4 тис. грн. Розмах середньої прибутковості на одиницю площі в областях Центральної України найменшим та найбільшим значенням складає 2,7 рази. За подібних природно-кліматичних умов, суттєві коливання фінансових показників вказують на причино наслідкові зв'язки різних факторів виробничої діяльності, серед яких неабияке значення належить комплексним заходам, що безпосередньо визначають рівень впровадження інноваційної продукції та технологій.

Порівнянням рівня витрат та отриманого прибутку на 100 га с.-г. угідь за 2017-2020 рр. встановлено, що вищий рівень витрат забезпечував вищу прибутковість (Черкаська, Вінницька, Полтавська області), а при значно менших витратах на фіксовану земельну площу, зменшувалася величина прибутку (Кіровоградська, Дніпропетровська області). Високий коефіцієнт кореляції ($r = 0,91$), що обумовлює прямо пропорційну залежність фінансового результату від величини витрат на виробництво сільськогосподарської продукції, свідчить про те, що вищий рівень витрат, стаючи умовою застосування підвищеної кількості виробничих заходів, у тому числі більш вартісних інноваційних ресурсів і технологій, забезпечує вищу економічну віддачу, яка формується на основі зростаючої продуктивності у галузях рослинництва та тваринництва.

Суттєві коливання фінансових показників у сільськогосподарському виробництві обумовлюють певні ризики при здійсненні агровиробниками додаткових витрат на впровадження інноваційних заходів, що ще не здатні у повній мірі подолати економічну кризу та забезпечити конкурентоспроможність галузі на зовнішньому ринку. Позитивні тенденції хоча й спостерігалися, проте мали нестабільний тимчасовий характер. Збільшення виробництва сільськогосподарської продукції протягом останніх років не забезпечувало стабільний фінансовий стан аграрних підприємств.

Розширений аналіз розвитку сільського господарства в Центральній Україні, здійснений на основі даних, що характеризують інноваційні процеси в АПВ Центрального регіону, свідчить, що розвиток агропромислового виробництва в Центральному регіоні України не є стабільно зростаючим. Він вказує на різний рівень ефективності сільськогосподарської діяльності та інтенсивності застосування інноваційних заходів у Центральних областях.

Дослідження виробничих, продуктивних та економічно-фінансових показників розвитку сільськогосподарського виробництва регіону підтверджує значний вплив зовнішніх факторів (погодних, цінних, фінансово-кредитного та матеріально-ресурсного забезпечення) на ефективність діяльності аграрного сектору в Кіровоградській та Дніпропетровській областях, що відносяться до зони Степу, що є ризикованою для ведення землеробства.

Ця ситуація характеризує інноваційні процеси в АПВ як нестійкі та позбавлені чітких довгострокових стимулів впровадження інновацій. Вона не забезпечує науковим установам аграрного спрямування ресурсів для постійного оновлення обладнання та достатнього матеріального забезпечення дослідників та обумовлює дефіцит ресурсів на впровадження інноваційних заходів у сільськогосподарських виробників.

Недостатність обігових коштів у сільськогосподарських виробників стримує їх інноваційний шлях розвитку. Забезпечення активізації інноваційних процесів в аграрному секторі на основі постійного оновлення матеріально-технічної та технологічної бази, удосконалення системи адміністрування, розширення ринків збуту – ключові заходи, що здатні гарантувати стабільний рентабельність виробництва сільськогосподарської продукції. Одним зі шляхів розв'язання та вирішення проблем інноваційного розвитку аграрного сектора економіки України може стати системне і послідовне впровадження принципів державного управління інноваційною діяльністю при поєднанні окремих елементів інноваційного розвитку в єдину цілеспрямовану функціонуючу національну інноваційну систему.

Список використаних джерел:

1. Вернюк Н.О., Дяченко М.І. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. Ефективна економіка. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.96>
2. Гончаренко О. В. Особливості організації інноваційного процесу в агропромисловому виробництві / Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. Вип. 6 (ч. 1). С. 172-175.
3. Полегенька М.А. Особливості інноваційної діяльності в агропромислових підприємствах України. Агросвіт. 2017. № 6. С. 49-54.
4. Сайт Державної служби статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Семеняка І.М., Гайденко О.М., Томашина Г.П. Науково-інноваційне забезпечення розвитку агропромислового виробництва регіону. Вісник аграрної науки. 2019. № 7 (796). С. 75-82.

УДК 334

*Харченко І.В., к.е.н, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПРІОРИТЕТИ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

Нині наша країна переживає складні умови військового стану, викликані військовими діями з боку сусіда-агресора. Це ще в більшій мірі ставить перед

економікою України актуальну задачу розвитку конкурентного виробництва. Одним з найпередовіших методів виробництва у машинобудуванні є метод бережливого виробництва, створений підприємцями фірми Toyota. Цей метод заслуговує особливої уваги з боку всіх виробників. В розвинених країнах дослідники кажуть про те, що на вивчення особливостей системи бережливого виробництва виділяють величезні кошти. Очевидно, що цей метод дає великі конкурентні перспективи для тих підприємств, які можуть його у себе адекватно його впровадити.

Темою нашої статті є дослідження впровадження бережливого виробництва на українських підприємствах. На нашу думку, дуже важливим у реалізації впровадження системи бережливого виробництва є адекватне дотримання всіх принципів бережливого виробництва. Якщо деякі принципи не реалізуються, то ми не зможемо отримати певних результатів, на які розраховуємо. Одним з найважливіших принципів бережливого виробництва, як на наш погляд, є принцип активізації людського потенціалу. Цей принцип є дуже важливим, тому що як каже стратегія підприємства, головним стратегічним активом є кваліфікований і мотивований персонал, саме персонал, а не обладнання, устаткування і технології. Це відбувається тому, що всі досягнення машинобудування впроваджують люди, які реалізують свої знання, вміння і спроможності вирішувати складні виробничі проблеми. Коли людей не вважають за частину активного виробничого потенціалу, на який треба розраховувати і який допоможе вирішити складні завдання виробництва, тоді на підприємствах виникає дуже багато проблем.

Відомі важливі принципи бережливого виробництва, наприклад, система «щодзінка», яка дозволяє реалізувати принципи поточного виробництва при організації дільниці, побудованої по предметному принципу, Поточне виробництво має великі переваги. Це визнають всі, хто займався організацією виробництва, але органічними є також його недоліки, які витікають з його переваг. Наприклад, необхідне використання високопродуктивного спеціалізованого устаткування приводить до того, що дуже складно переналагоджувати устаткування і освоювати нові види продукції. Японські дослідники зробили так, що в системі «щодзінка» одночасно реалізуються як принципи поточного виробництва, так і переваги серійного виробництва точка. Але для організації системи «щодзінка» ми повинні мати кваліфікований і мотивований персонал. Щоб організувати виробничу дільницю за таким принципом, треба добитися того, щоб робітники хотіли і могли переходити з одного робочого місця на інше і виконувати абсолютно різні виробничі процеси. Все потребує від них високої кваліфікації і мотивації. «Ці різні переваги зміни робочих місць (професійній ротації) можна узагальнити простими словами: повага до людини, тобто гуманізація праці, ріст людського чинника в масовому виробництві.

Такий підхід значно відрізняється від традиційних схем, де масове виробництво веде до розподілу праці і, у свою чергу, до його спеціалізації, спрощенню трудових операцій і, кінець кінцем, робить робітника додатком машини».[5, с.155] Якщо робітники цього виконувати не будуть, то це приведе до того, що принципи закладені в системі «щодзінка» не можуть бути реалізовані у виробництві. А значить, підприємство не отримає бажаних результатів. Якщо є висока повага до робітників, яка реалізується у високому рівні зарплатні,

ставленні до робітника як до особистості, а не як джерела виконання певних виробничих завдань, то такий робітник буде докладати всіх зусиль для того, щоб реалізувати виробничі завдання. Це буде відбуватись навіть у тому випадку, коли завдання потребують таких зусиль, що виходять за рамки його виробничих обов'язків. Якщо ж робітник не мотивований, його зусилля будуть лише в межах його виробничих повноважень і навіть менше. З такими випадками ми зустрічаємось, коли вивчаємо організацію роботи бережливого виробництва на деяких підприємствах Кропивницького. Робітники відчують себе невпевнено, вони не відчують поваги до себе, своїх виробничих обов'язків, вони знають, що можуть бути звільнені в будь-який момент часу. Це приводить до того, що робітники не докладають зусиль для оволодіння суміжними професіями. Як відомо, в системі «щодзінка» використовується багатопроцесне обслуговування устаткування. Воно є необхідною умовою впровадження бережливого виробництва.

В науковій літературі, присвяченій дослідженню сучасного стану українських підприємств, ми не знайшли згадок на впровадження багатопроцесного обслуговування при впровадженні бережливого виробництва [1,2,3]. На відміну від багатостататного обслуговування це означає, що робітник повинен працювати на абсолютно різних верстатах. При цьому рівень виконання виробничих завдань повинен бути дуже високим. Це означає, що робітники повинні мати дуже високу кваліфікацію і бути мотивованими працювати саме на цьому підприємстві, тобто бути впевненими, що в будь-якому випадку вони отримають справедливу оплату праці, справедливе ставлення до себе як для людини і певні гарантії у будь-яких випадку, навіть у разі якогось нещасного випадку. Якщо ж робітники не відчують такого ставлення, то це означає що вони будуть працювати в дуже обмежених. Це буде викликати додаткові проблеми для самого підприємства.

Показовим є підхід Тойоти в ставленні до робітників. Враховуються всі фактори – рівень зарплатні, складність роботи на різному устаткуванні, відчуття справедливості при визначенні рівня оплати праці і ін. Дуже важливим фактором є нагромаджений досвід робітника, який він може передати новачку. Враховується стан здоров'я досвідчених робітників, яким керівництво йде назустріч, а не робить «оргвисновків» – якщо робітник нездоровий, то треба його звільнити. «Очевидно, що міри стомлюваності на кожному робочому місці різні, оскільки різний і характер виконуваних операцій.. При складанні таких графіків необхідно пам'ятати, що розподіл операцій між робітниками має бути справедливим». [6, стр.150] Тому робота для створення відповідного ставлення до робітників, створення відповідної корпоративної культури є дуже важливою для продуктивної роботи підприємства.

На жаль, деякі підприємці до цих пір вважають робітників нерівними для себе партнерами. Відповідно вони мають проблеми при реалізації принципів бережливого виробництва ця ситуація, на наш погляд, є неправильною. Це буде непродуктивним навіть для підприємців, які вважають що вони будуть економити свої кошти на витратах на зарплатню. Тому ми вважаємо що всі принципи бережливого виробництва повинні бути реалізовані не тільки за буквою, але і за духом таким чином, щоб вони могли допомогти реалізувати всі можливості бережливого виробництва.

Найголовнішим принципом, на наш погляд є створення правильної корпоративної культури, тобто затвердження і неухильного дотримання тих принципів, які дозволять створювати атмосферу співробітництва, а не конкуренції і несправедливого ставлення один до одного. Це є дуже важливо особливо в наш час і даний момент. Такі взаємовідносини між підприємцями і роботодавцями дозволять створити прийнятні умови для співпраці дозволять виконати важливі виробничі завдання не тільки для народного господарства, але і для наших захисників військових.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т.В. Переваги та недоліки системи «бережливе виробництво» Вісник ДНУ, 2017, №4 веб-сайт, URL: https://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_grinko.htm
2. Lean-manufacturing, LEAN. It-enterprise, веб-сайт: URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/lean-manufacturing>
3. Аэростар, Lean-productiion
URL: <https://www.google.com/search?q=%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4+%D0%B0%D1%8D%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D1>
4. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. / Масааки Имаи. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 346 с.
5. Интегрированная концепция бережливое производство + шесть сигм. Учебное пособие Под общей редакцией Г.М. Скударя Видавництво КНЕУ 2011 – 160 с.
6. Монден Я. «Тоета»: методы эффективного управления: / Монден Я. – Москва: экономика, 1989. – 288 с.
7. Синго С. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства / Сигео Синго. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. – 312 с.
8. Такеда Х. Синхронизированное производство / Хитоси Такеда. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. – 288 с.

УДК 339.138

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент,
Економіко-технологічний інститут ім. Роберта Ельворті
м. Кропивницький;
Базака Р.В., к. н. із соц. ком.,
Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Кандиба М.А.
здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

Сьогодні інтернет представляє доступ до значного масиву програмного забезпечення та сервісів, які дозволяють маркетологу досліджувати репутацію фірми в засобах масової інформації в мережі, зокрема платформи для моніторингу репутації в соціальних мережах. Наприклад, YouScan – платформа

для аналітики соціальних медіа на базі штучного інтелекту з найкращими в індустрії можливостями аналізу зображень. «Ми допомагаємо бізнесам вивчати думки користувачів, знаходити важливі інсайти та управляти репутацією» – зазначено на сайті платформи» [1].

Попри розширений аналітичний інструментарій, представлений ресурс та подібні йому не дозволяють впливати на репутацію та керувати нею, не дають можливості організувати маркетингові комунікації та інтерактивний зв'язок зі своєю цільовою аудиторією. Подібний функціонал представлений у соціальних мережах.

Дрібним підприємствам, які не мають значного маркетингового бюджету, інструментарій соціальних мереж дозволяє власноруч здійснювати моніторинг своєї репутації в соціальних мережах, фактично без бюджету організувати маркетингові комунікації, працювати над лояльністю до фірми, організувати інтерактивне спілкування, отримувати зворотній зв'язок. Як зазначає Ф. Котлер «Доступність мобільного інтернету дає змогу покупцям дізнаватися думку великої кількості людей і приймати кращі рішення щодо купівлі. У такій ситуації на клієнтів більше впливає суспільна точка зору. Бо насправді більшість персональних рішень про купівлю є значною мірою суспільними рішеннями. Клієнти спілкуються один із одним і діляться враженнями про бренди й компанії. З точки зору маркетингових комунікацій клієнти більше не є пасивними цільовими об'єктами, а стають активними суб'єктами комунікації» [2, с. 24].

Платформи соціальних мереж надають можливість не лише запустити свій профіль та публікувати новини й рекламу свого бізнесу, а й надають можливість досліджувати інтереси та вподобання вашої цільової аудиторії, вивчати ставлення клієнтів до бізнесу, їхні думки про послуги, сервіс, слабкі й сильні сторони, недоліки та переваги бізнесу – тобто виникає співпраця між підприємством та цільовою аудиторією. Вони надають можливість створити своєрідне представництво підприємства у соціальних мережах та можливість неформального дружнього спілкування зі своєю цільовою аудиторією. «Соцмережі усувають географічні й демографічні бар'єри, дають людям можливість підтримувати зв'язок і спілкуватися, а компаніям запроваджувати інновації в ході співпраці» – пише Ф. Котлер [2, с. 24].

Однією з основних умов просування у соціальних мережах є розробка актуального контенту, який зацікавить аудиторію та буде викликати бажання поширювати його самостійно. Як зазначають дослідники Н. Бібік та О. Рискаль «Помістивши цікаву інформацію на сторінці – можна отримати безліч відвідувачів. Як вже було сказано вище, розкручені соціальні мережі мають величезну аудиторію. Це дає можливість залучити до об'єкту, який просувають, інтерес сотень тисяч користувачів віртуальної мережі» [3, с. 4]. Але, варто зважати на те, що настрої та інтереси користувачів спільнот постійно змінюються, тому маркетологу потрібно постійно відстежувати тренди соціальних мереж.

Хочемо зосередити увагу на такому типі спільнот у соціальних мережах, як спільноти за інтересами, оскільки вони надають широкий спектр можливостей для малого бізнесу, який не має великого маркетингового бюджету. Під

поняттям «соціальні спільноти за інтересами» – ми вбачаємо спільноти у соціальних мережах, які об'єднують між собою сукупність взаємодіючих індивідів розрізаних географічними та демографічними кордонами на основі спільної діяльності, інтересів, хобі, тощо (наприклад: музика, література, мистецтво, спорт тощо).

Соціальні спільноти за інтересами об'єднують на одному комунікаційному майданчику представників різних галузей чи поціновувачів певного напрямку: читання, музика, кіномистецтво, спорт, мода тощо. Серед фоловерів (користувачів) спільнот можуть бути як підприємці, зокрема продавці цільового товару, так і потенційні покупці чи клієнти підприємства.

Контент спільнот за інтересами можна умовно поділити на декілька напрямків: пізнавальні (цікаві відомості та факти галузі), інформаційні та навчальні статті (контент спрямований покращити певні компетентності або вирішити характерні проблеми галузі), новини (можуть бути інтерв'ю з авторитетним представником цільової галузі, наприклад із письменником чи музикантом, якщо мова це літературно-музична спільнота) або інформація про випуск різноманітних товарів-новинок тощо. Також соціальні спільноти адаптували звичні форуми: так на сторінках спільнот фоловери обговорюють актуальні питання та проблеми, діляться своїми знаннями та досвідом.

Соціальні спільноти адаптували й торговельні функції. На віртуальному майданчику члени соціальних спільнот можуть виставляти на продаж свої товари. Цей функціонал використовують як пересічні фоловери, щоб продати зайвий або використаний товар (наприклад книга чи спортивний інвентар), так і фізичні особи підприємці, які продають новий або вживаний товар, та надають певні послуги.

На платформі соціальної спільноти люди, що розділені між собою географічною відстанню, можуть знайти друзів та однодумців: серед них можуть бути потенційні продавці та покупці або споживачі. У стрічці члени соціальної спільноти можуть публікувати скарги на недобросовісних продавців, як власне зі спільноти, так і з інших майданчиків, зокрема традиційних або інтернет-магазинів чи поділитися враженнями про вдалу покупку. За таких умов репутація продавця стає прозорою усій спільноті й в цілому в мережі. Також можливим є викриття шахраїв чи недобросовісних продавців: визначення його сторінок чи профілів на інших торговельних та комунікаційних майданчиках.

Наведений вище функціонал спільнот за інтересами у соціальних мережах може бути використаний маркетологами або власниками малого бізнесу, які не мають маркетингового бюджету для вивчення інтересів своєї цільової аудиторії: її вподобання, думок стосовно певного бізнесу та його конкурентів, а також для коригування власної репутації та громадської думки щодо певної фірми, рекламування власних товарів та послуг, налагодження маркетингових комунікацій тощо [4, с. 43]. Як стверджує Ф. Котлер: «Найостанніші дослідження в різних галузях демонструють, що більшість клієнтів більше довіряють «ф-фактору» (friends, families, Facebook fans, Twitter followers – друзі, родина, фани з фейсбуку, фоловери з твіттеру), а не маркетинговим комунікаціям» [2, с. 22]. На думку вченого, більшість людей запитує в незнайомих у соціальних мережах

і довіряє їм більше, ніж рекламі й експертним оцінкам. «Останніми роками ця тенденція посприяла розвитку колективних систем оцінювання, таких як TripAdvisor і Yelp» [2, с. 22].

Список використаних джерел:

1. YouScan : веб-сайт. URL: <https://youscan.io/ua/> (дата звернення: 12.03.2023).
2. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового ; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с., іл.
3. Бібік Н.В., Рискаль О.В. Соціальні мережі як інструмент просування підприємства. Підприємництво та бізнес-адміністрування : Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/2404/2281> (дата звернення: 12. 03.2023).
4. Базака Р.В., Яковенко Р.В., Нестеренко Т.С., Тертиця О. О. Спільноти за інтересами в системі маркетингових комунікацій. Агросвіт. 2023. № 13. С. 39-45. DOI: 0.32702/2306-6792.2023.13.39.

УДК 331.1(075.8)

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент,
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті,
м. Кропивницький
Болгаров І.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький*

ЕТАПИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Навіть у давнину мала місце певна форма управління людськими ресурсами, оскільки до королівських армій набиралися найкращі солдати. Це свідчить про те, що практики управління персоналом мають своє давнє коріння та зберігаються у різних формах і до нашого часу.

Етап 1. Доісторичні часи. Перед самим народженням поняття HRM існували певні організаційні функції, які були пов'язані з управлінням людськими ресурсами. Наприклад, вибір лідера племені та передача знань про полювання, здоров'я, безпеку та збирання їжі між поколіннями служили своєрідними формами управління персоналом у доісторичні часи.

Перший письмовий приклад використання елементів HRM у суспільстві був зафіксований у Китаї, де методи перевірки працівників використовувалися ще в 1115 році до нашої ери. Греки розробили програми учнівства до 2000 року до нашої ери. Це приклади того, як наймання завжди було ключовим у виборі та навчанні правильних людей для певної роботи.

Етап 2. Промисловий переворот. Промислова революція в Англії кінця 1700-х рр. різко змінила практику виробництва. Було впроваджено машини для випуску продуктів, які раніше виготовлялися вручну, кустарне виробництво було замінено великими фабриками, а дрібне виробництво поступилося місцем великомасштабному. Це, у свою чергу, створило абсолютно нову систему роботи

з більшою кількістю працівників у рамках однієї організації. Для того, щоб ці організації досягли успіху, їм потрібні були достатні методи набору, щоб залучити зростаючу робочу силу та розвинути добре організовану структуру всередині компанії, з набагато більшим наголосом на управлінні, ніж це було раніше.

Однак, умови праці під час промислової революції були суворими. Небезпечні умови були нормою, наприклад, відсутність вентиляції на фабриках, відсутність заходів безпеки щодо поводження з важким обладнанням, що спричинило тисячі смертей. І це разом з тим, що середня зміна тривала 14 годин – навіть для дітей, а для працівників – і того більше.

Право вимагати від роботодавців підвищення або безпечніших умов поступилося місцем поділу між робочою силою та бюрократичним керівництвом. Згодом цей розрив збільшувався, а умови робочої сили в капіталістичній економіці значно погіршувалися. Отже народження та необхідність управління людськими ресурсами як засобу вирішення цієї проблеми стало початком управління людськими ресурсами, який був яскравим свідченням підходу до соціального забезпечення, оскільки він, імовірно, був спрямований на широкі маси іммігрантів, які рухалися зі сходу на захід у пошуках роботи. Така діяльність зосереджувалася на допомозі іммігрантам інтегруватися до нових робочих місць та до громад через уроки мови, надання житла та медичне обслуговування. На робочому місці зростав інтерес до доступних методів забезпечення підвищення продуктивності.

Етап 3. 1700-1900-ті роки. У зв'язку зі зростаючим попитом на підвищення добробуту робітників у 1790-х роках було створено перші профспілки, щоб надати більшу владу для створення змін для працівників. Ці профспілки швидко зростали між 1870-ми та 1900-ми роками. Важливе значення для відносин між профспілками та керівництвом мали відділи кадрів (HR), які сприяли їхнім стосункам. Це означало, що відділи кадрів були підштовхнуті до того, щоб стати більш спроможними як у політиці, так і в дипломатії, щоб об'єднати профспілки та керівництво на спільній основі, щоб досягти як більшого добробуту для працівників, так і більшої продуктивності для керівництва.

Етап 4. 1900-1960-ті роки. У відповідь на зростаючу потребу в реформах системи соціального забезпечення, особливо в робочій силі, з'явилося кілька шкіл думки, заснованих на тематичних дослідженнях, які проклали шлях для людських ресурсів (HR). Приклад Фредеріка Тейлора щодо принципів наукового управління був відправною точкою для відстоювання кращого управління робітниками.

Також мали місце дослідження Елтона Мейо та Хоторна, які спочатку зосереджувалися на тому, як умови праці впливають на продуктивність, але згодом виявили, що ключовим фактором у покращенні виробництва було визнання важливості психологічних і соціальних факторів у роботі.

Створення перших посад у сфері управління людськими ресурсами (HRM) відбулося на початку ХХ-го століття, коли з'явилися «менеджер з працевлаштування» та «менеджер з праці» [1, с. 22]. Проте сам термін «управління людськими ресурсами» набув широкого вжитку лише після 1960-х років [2, с. 19].

У період між 1900-ми та 1960-ми роками сфера управління працівниками більшою мірою концентрувалася на адмініструванні та удосконаленні соціального забезпечення завдяки різним реформам, зокрема Закону Вагнера 1935 року [3, с. 176]. Цей закон встановлював мінімальну заробітну плату для робітників, а Закон про соціальне забезпечення забезпечував пенсійні виплати для осіб після виходу на пенсію.

Однак розвиток управління працею не обмежувався лише законодавством. Корнельський університет, наприклад, створив школу виробничих і трудових відносин у 1945 році з першою офіційною програмою навчання для HR [4, с. 29]. Рухи за громадянські права також вплинули на розвиток HRM, вирішуючи питання різноманітності, рівних можливостей і позитивних дій [5, с. 134].

Етап 5. 1960-1970-ті роки. Саме між 1960-ми та 1970-ми роками HRM набув обертів після прийняття кількох законів, таких як Закон про рівну оплату праці 1963 року, Закон про громадянські права 1964 року, Закон про забезпечення пенсійного забезпечення працівників 1974 року та Закон про безпеку та гігієну праці 1970 року. Відповідно до Закону про американців з обмеженими можливостями, в 1990 році були прийняті закони, спрямовані на запобігання дискримінації працівників-інвалідів.

Етап 6. 1970-ті–1980-ті роки. З появою всіх цих актів корпорації приділяли велике значення управлінню людськими ресурсами, щоб уникнути правдоподібних судових позовів. До кінця 1970-х HRM захопила світ. Майже всі великі та середні галузі промисловості мали відділ, який керував набором персоналу, стосунками з працівниками, веденням документації, заробітною платою тощо.

Етап 7. Сучасний період (2000-ні – до цього часу). У сучасній економіці це багатогранний і важливий аспект майже всіх підприємств, причому роль HR у плануванні та стимулюванні стратегічного зростання є такою ж важливою, як технології чи лідерство в бізнесі [6, с. 103].

Список використаних джерел:

1. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організації : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 248 с.
2. Гарват О.А. Регулювання оплати праці управлінського персоналу на промислових підприємствах у сучасних умовах господарювання : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01. Економіка, організація, та управління підприємствами. Хмельницький : Хмельницький національний університет, 2005. 21 с.
3. Никифорова В.Г. Розвиток управлінських кадрів в умовах зміни парадигми управління персоналом. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Луганськ, 2006. № 11 (105). С. 174-180.
4. Бочарова Н.О. Особливості застосування діючих систем оплати праці в сенсі стратегічної реформи мотивування. Fundamental and applied science-2017 : Materials of the XIII international scientific and practical conference, Шеффілд, 2017. Vol. 4. С. 28-31.
5. Василенко В.А. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
6. Бочарова Н.О. Синергетичний ефект як ключовий елемент управління бізнесом та результат ефективного управління персоналом в управлінні організаціями: зб. наук. праць Таврійського державного агротехнічного університету. Серія: Економічні науки. Мелітополь : «Люкс», 2017. № 3 (35) С. 99-105.

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент;
Болгаров І.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький*

МОДЕЛЬ П'ЯТИ СИЛ М. ПОРТЕРА В ОЦІНЦІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСТРА КОСМЕТИК»

Одна з найбільших косметичних фабрик на ринку СНД називається «Астра Косметик». Завод, який має офіс і лабораторію для створення та виробництва сировини для подальшого виробництва готової продукції, був заснований у Києві 3 червня 1995 року.

Щомісяця випускається до 1,5 млн одиниць готової продукції. У виробництві задіяно понад сотню людей. Власна лабораторія компанії, яка оснащена сучасним сертифікованим обладнанням європейського рівня, почала роботу в 2015 році, що дає можливість кваліфікованим фахівцям створювати нові рецепти будь-якої складності. Astra Cosmetic використовує сировину від відомих виробників, які пройшли сертифікацію за світовими стандартами ISO та GMP.

Компанія являє собою ТОВ (компанію з обмеженою відповідальністю), яка є привабливою структурою власності для власників бізнесу завдяки численним перевагам. Нижче наведено деякі з основних переваг ТОВ:

1. Це означає, що крім своїх вкладень у статутний капітал товариства, власники (учасники) не несуть персональної відповідальності за боргами та зобов'язаннями ТОВ.

2. Свобода: ТОВ надає велику свободу в управлінні бізнесом. У статуті ТОВ учасники можуть зазначити власні вимоги та норми, а також умови співпраці. Це дозволяє розробити структуру управління, яка найкраще відповідає вимогам бізнесу.

3. Податкові переваги: ТОВ може мати право на деякі податкові переваги. Учасники можуть вибрати, чи бажають вони оподатковуватись за спрощеною системою оподаткування, як-от податок на прибуток на загальних підставах, що часто допомагає зменшити податкові зобов'язання.

4. Привабливість для інвесторів. Для інвесторів ТОВ є привабливим, оскільки форма дозволяє їм приєднатися до бізнесу та брати участь у його досягненнях і прибутках, не несучи особистої відповідальності за його борги.

5. Здатність залучати капітал: ТОВ може зробити це шляхом продажу акцій своїх учасників. Тепер бізнес має шанс залучити фінансування для розвитку та розширення діяльності.

6. Можливість успадкування. Однією з переваг ТОВ є можливість передавати частки спадкоємцям, що спрощує планування майна та гарантує продовження діяльності підприємства у випадку смерті або виходу одного з учасників.

7. Конфіденційність. Оскільки ТОВ часто не підлягають такому регулюванню, як державні фірми, учасники мають більше конфіденційності та менше вимог до звітності.

Завдяки цим перевагам ТОВ є поширеною формою корпоративної власності та допомагають забезпечити прибутковість і стабільність такого бізнесу.

Використаємо модель «П'яти сил» М. Портера, яка є ключовим інструментом для надання допомоги підприємствам у збереженні конкурентоспроможності та гнучкості в сучасному бізнес-середовищі завдяки широкому спектру застосувань для аналізу конкурентного середовища та побудови стратегій. Ці програми включають:

– Стратегічне планування: ключовим інструментом стратегічного планування є концепція п'яти сил. Підприємства можуть використовувати його для вивчення свого конкурентного середовища, виявлення небезпек і можливостей і створення стратегій для отримання переваги. Використовуючи цю техніку, компанії можуть знайти можливості для посилення своїх позицій на ринку та виявити недоліки галузі.

– Аналіз ринку: концепція «п'яти сил» допомагає у вивченні ринку та визначає силу можливих суперників. Підприємства можуть використовувати цю інформацію, щоб визначити, наскільки привабливим чи непривабливим є їхній ринок і які кроки можуть знадобитися для збереження чи зміцнення їхньої позиції.

– Модель п'яти сил може бути використана для пошуку перспективних можливостей і бар'єрів для проникнення на новий ринок. Вона допомагає підприємствам розробляти стратегії входу, включно зі створенням продукту, ціною та контактами з конкурентами.

– Аналіз постачальників і клієнтів. Модель Портера можна використовувати для вивчення зв'язків із постачальниками та клієнтами. Вона допомагає визначити вплив цих зацікавлених сторін на компанію та розробляє плани зміцнення цих зв'язків. Наприклад, підприємства можуть виявити методи зниження цін на постачання або розвинути більш ефективні канали продажу клієнтам.

– Оцінка ризиків і можливостей. Модель п'яти сил допомагає компаніям оцінювати ризики та можливості, наявні на їх ринку. Вона допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення та адаптуватися до змін навколишнього середовища. Відомі приклади цього включають те, як компанії реагують на ринкові зміни, такі як перехід до онлайн-торгівлі або зміна смаків споживачів.

Отже, використовуючи розглянуте підприємство як нашу базу, ми застосували цю модель і створили таблицю 1.

Таблиця 1

Можливості, загрози та компенсаційні заходи за моделлю «5 сил М. Портера»

Можливості	Загрози	Компенсаційні заходи
Зростання ринку	Існування товарів-замінників	Позиціонування своїх переваг, вчасне реагування на заходи нових конкурентів
	Низька вартість переключення споживачів	
Наявність патентів та ліцензій	Низька диференціація сировини	Проведення рекламних кампаній
Висока концентрація покупців	Низька купівельна спроможність	Позиціонування своїх переваг, вчасне реагування на заходи конкурентів з просування товарів-замінників
Унікальність обслуговування	Схильність споживачів переключатися на щось нове	Формування та розвиток іміджу бренду та магазину, нагадування споживачам про наші переваги
Доступ до необхідних ресурсів	Нестача сировини	Можливе співробітництво з закордонними компаніями, які будуть надавати сировину

Джерело : розроблено авторами

*Брижицький О.Д.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., професор Савченко В.М.)
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Національні системи охорони здоров'я різних країн мають суттєві відмінності та різні організаційні форми. Кожна країна має власні унікальні системи, що вирізняються варіантами залучення економічних ресурсів для надання медичної допомоги та збереження здоров'я населення. Якість, кількість та структура ресурсів; джерела їх формування; ефективність використання характеризуються складними економічними, політичними, культурними, морально-етичними та іншими відносинами. Чільне місце при цьому посідає для ефективного функціонування системи охорони здоров'я комерційна діяльність, що забезпечує розв'язання багатьох економічних проблем охорони здоров'я (у тому числі й фінансування). Відповідно необхідно створити сприятливі умови щодо розвитку підприємництва у сфері індустрії здоров'я та забезпечення конкурентних умов.

Система охорони здоров'я має забезпечити комплексну, високоякісну та доступну допомогу всім людям, одночасно сприяючи рівності в здоров'ї та забезпечуючи стійкість розвитку країни в цілому. Основною метою системи охорони здоров'я є покращення здоров'я та добробуту окремих осіб і населення в цілому, шляхом надання своєчасної, ефективної та високоякісної медичної допомоги [1].

Основні завдання підприємницької діяльності при запровадженні господарської діяльності з медичної практики: вибір виду та масштабів діяльності закладу, вибір місця розташування закладу охорони здоров'я, вибір методів, технологій та форм діяльності, фінансування та інвестування діяльності.

Основні елементи підприємницької ініціативи в сфері охорони здоров'я є: відмова від попереднього виду занять, як правило практичної діяльності в державному або комунальному закладі охорони здоров'я; усвідомлення ризику підприємницької діяльності і, відповідно, необхідність працювати з максимальним напруженням фізичних, розумових та організаторських здібностей; прагнення стати власником; відмова працювати під керівництвом інших; власна відповідальність за результати бізнесу та якість медичних послуг; домогтися визнання у медичному науковому товаристві; чітке усвідомлення шляхів отримання фінансових ресурсів для започаткування власного бізнесу; володіння технологією провадження господарської діяльності з медичної практики; вміння обрати оптимальну організаційну форму управління та організаційно-правову форму підприємницької діяльності; навички організації обліку у лікувально-профілактичному закладі; вміння аналізувати зовнішнє середовище та чинне законодавство [2].

У процесі здійснення господарської діяльності з медичної практики потрібно враховувати як загальні принципи підприємництва, так і міжнародні засади надання медичної допомоги, що викладені у резолюціях 27-ї Всесвітньої медичної Асамблеї (Мюнхен, 1973) та доповнені резолюцією 35-ї Всесвітньої медичної Асамблеї (Венеція, 1983). Згідно з цими документами підприємницька діяльність з надання медичної допомоги ґрунтується на таких принципових засадах: умови діяльності медичних працівників відповідають позиціям профспілкових організацій; дотримання прав пацієнта на вибір лікаря та прав лікаря на вибір пацієнта; надання невідкладної медичної допомоги без жодних винятків; забезпечення конфіденційності взаємовідносин пацієнта і лікаря всіма особами, що беруть участь у лікувальному процесі або контролюють його; гарантування лікарям моральної, економічної та професійної незалежності; залежність розміру гонорару лікаря від характеру медичної послуги; оцінка якості, обсягу, вартості та кількості послуг лікарями на основі переважно регіональних, а не національних стандартів; заборону на обмеження права лікаря на виписування будь-яких препаратів та призначення будь-якого лікування, що відповідає сучасним стандартам; забезпечення умов, за яких лікар має можливість поглиблювати фахові знання та підвищувати професійний статус.

У сучасних умовах функціонування галузі охорони здоров'я є доцільним розробка ефективної моделі інформаційного забезпечення з урахуванням специфіки діяльності підприємств у сфері охорони здоров'я [3]. До особливостей, що мають бути враховані, є можливим віднести значні обсяги замовлення від Національної служби здоров'я України (НСЗУ), можливість цільового фінансування (гуманітарної допомоги), цільову спрямованість не лише на фінансовий результат, а й на забезпечення умов надання якісних послуг у сфері охорони здоров'я; функціонування закладів в умовах військових дій.

Список використаних джерел:

1. Ващенко, Р.А. «Проблеми та перспективи малого підприємництва у сфері охорони здоров'я» Медичне право України: проблеми становлення та розвитку: Матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. 2007.
2. Декларація про права пацієнта: Прийнято 34 Всесвітньою Медичною Асамблеєю. Лісабон, 1981. СД Бізнес-комплект «Юрист-плюс». К.: Центр комп'ютерних технологій.
3. Савченко В. М., Юрченко О. В., Кононенко Л.В. Зміна облікової парадигми та її вплив на перспективи формування моделі обліку діяльності некомерційних комунальних підприємств – закладів охорони здоров'я в умовах глобалізації. Економічний простір: Збірник наукових праць. No 172. Дніпро: ПДАБА, 2021. С. 81-86. URL:<https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-14>

*Волошин І.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н. доцент Дмитришин Б.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Проблеми, пов'язані зі з'ясуванням сутності антикризового управління, зумовлені значною мірою складністю і неоднозначністю цього поняття, наявністю та взаємопов'язаністю багатьох видів кризових явищ, їх фаз, можливістю розглядати його з позиції системи управління, процесу протистояння кризовим явищам, комплексу управлінських заходів та системи відносин в рамках управління підприємством.

Враховуючи різноманітність кризових явищ та наявність багатоваріантності в їх прояві, можуть реалізовуватися різні концепції здійснення антикризового управління. Таке управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам.

За кордоном найбільш поширеними антикризовими стратегіями є стабілізація, реструктуризація та розвиток. В Україні більше використовують такі види антикризового управління, як реструктуризація, санація та ліквідація підприємств [1, с.279].

У ринковій економіці ліквідація нежиттєздатних підприємств є необхідною умовою ринкового механізму. Проте набагато складніше забезпечити тривалість життєвого циклу підприємства та упередити зародження кризових явищ.

О. Шапурова [2] залежно від виду проблеми пропонує використання двох груп методів антикризового управління, а саме:

- 1) функціональні методи, спрямовані на вирішення кризи через внесення змін у певні дії менеджерів і персоналу підприємства;
- 2) системні методи, завдання яких полягає у вирішенні кризи шляхом корінної реструктуризації підприємства.

Л. Москаленко та О. Хринюк [3] також пропонують всі методи антикризового управління поділити на дві групи, а саме тактичні та стратегічні.

Методи першої групи (даунсайзинг, санація, моніторинг, контролінг та ін.) спрямовані на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи. Проте у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основної причини кризового стану – неефективної системи управління. А це потребує використання заходів більш тривалої дії. Тобто застосування стратегічних методів (диверсифікація, регуляризація, реінжиніринг, реструктуризація, злиття, ліквідація та ін.) спрямовано на покращення якісних характеристик діяльності підприємств.

Результати застосування стратегічних методів підприємство відчуває, як правило, не одразу, проте вони змінюють сутність бізнесу, його якісні характеристики, такі, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість,

інноваційність тощо. Саме тому серед усіх інструментів антикризового управління на підприємстві найбільш важливими ми вважаємо стратегічні інструменти, спрямовані на кардинальні довгострокові зміни у сфері менеджменту суб'єкта господарювання. Реалізація цих змін дозволяє підприємству забезпечити нову якість зростання у багатьох сферах: організаційній, управлінській, технологічній тощо. Особливо це важливо для підприємств корпоративного типу, коли будь-які публічні юридичні процедури можуть призвести до суттєвого зменшення ринкової ціни акцій чи облігацій підприємства [4].

У загальному випадку система антикризового менеджменту на підприємстві повинна включати в себе:

- 1) постійний моніторинг за зовнішньою і внутрішньою обстановкою;
- 2) створення дублюючих організаційних форм управління, яке дає змогу підприємству оперативно перекинути вільні фінансові засоби і перевести туди працюючих;
- 3) підвищення структурної гнучкості всередині підприємства;
- 4) розроблення підготовчих планів у разі виникнення проблемних ситуацій і проблем, здійснення попередніх заходів для їхнього забезпечення;
- 5) упровадження планів практичних заходів у разі виникнення кризової ситуації [1, с.279-280].

При цьому вибір тих чи інших методів залежить від причини, глибини кризи та прийнятих підходів до антикризового менеджменту на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Ладунка І.С., Андрюшина О.І. Антикризове управління підприємством. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 278-281.
2. Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2009. № 1. С. 228-232.
3. Москаленко Л.А., Хринюк О.С. Методи антикризового управління підприємством. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2011. Вип. 5. С. 114-118.
4. Грибан С.В. Система антикризового управління підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_22 (дата звернення: 08.12.2023).

УДК 314.7

*Голбанос С.С.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Семикіна М.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МОЛОДІ ЯК ПРІОРИТЕТ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

В умовах військового стану та після війни національна безпека вимагає перегляду звичних концепцій, зокрема у сфері праці, зайнятості, міграційної

політики. Гостра демографічна криза, втрати людського капіталу під час жорсткої війни, розв'язаної РФ проти України, небезпека нових міграційних втрат молоді, яка прагне вчитися та працювати за кордоном, отримуючи більш високі заробітки за кордоном, – це реалії, які потребують уважного вивчення та врахування через призму національної безпеки, перспектив і завдань післявоєнної розбудови економіки. На етапі викликів та загроз набуває актуальності розробка нових підходів до вивчення міграційної мобільності молоді як явища та пошуку адекватних можливостей щодо її регулювання.

Теоретичний аналіз доводить, що в Україні проблематику мобільності населення багатоаспектно досліджують Лібанова Е., Позняк О., Садова У., Риндзак О., Біль М., Семикіна М., Бортник Н., Мороз Н. та ін. [1-4]. Водночас питання міграційної мобільності молоді та її регулювання з позицій національної безпеки поки відносяться до найменш вивчених економічною наукою, що сьогодні гальмує ефективний пошук шляхів регулювання такої мобільності, розробки дієвих заходів щодо вдосконалення міграційної політики на етапі військового стану та після війни.

Метою нашого дослідження є обґрунтування сутності поняття «міграційна мобільність молоді» на основі узагальнення наукової думки та визначення концептуальних підходів щодо формування механізму її регулювання з позицій національної безпеки України.

З огляду наукових джерел [1-4] можна стверджувати, що автори найчастіше розуміють мобільність як прояв рухливості, здатності до переміщень. Мобільність людей і молоді зокрема може приймати різноманітні форми в залежності від зміни мотиваційних установок, спроможності гнучко приймати рішення щодо руху у певному напрямі, щоб досягти певної мети, адаптуватися до змін, нового середовища праці та життя. Здатність до мобільності може бути реалізована в адаптаційних й просторових формах. Адаптаційна мобільність може виступати як соціальна та професійна. Просторова мобільність (фізичні переміщення у просторі) може, у свою чергу, набувати видів міграційної, академічної (передбачає обов'язкове повернення після завершення навчання чи стажування), ділової (відрядження), економічної (релокація бізнесу), туристичної. Узагальнюючи наукову інформацію, можна констатувати, що найбільш широким поняттям є міграційна мобільність населення, яка поєднує всі види міграції (переміщення у просторі) з різною метою, тривалістю й напрямками.

Розвиваючи наукову думку [1-4], пропонуємо розуміти *міграційну мобільність молоді* як здатність молодих людей до зміни місця перебування та реалізації свободи вибору, що характеризується фізичним переміщенням на певні відстані та час і спричиняє якісні зміни її інтелектуального потенціалу й соціальної ідентичності (рис.1).

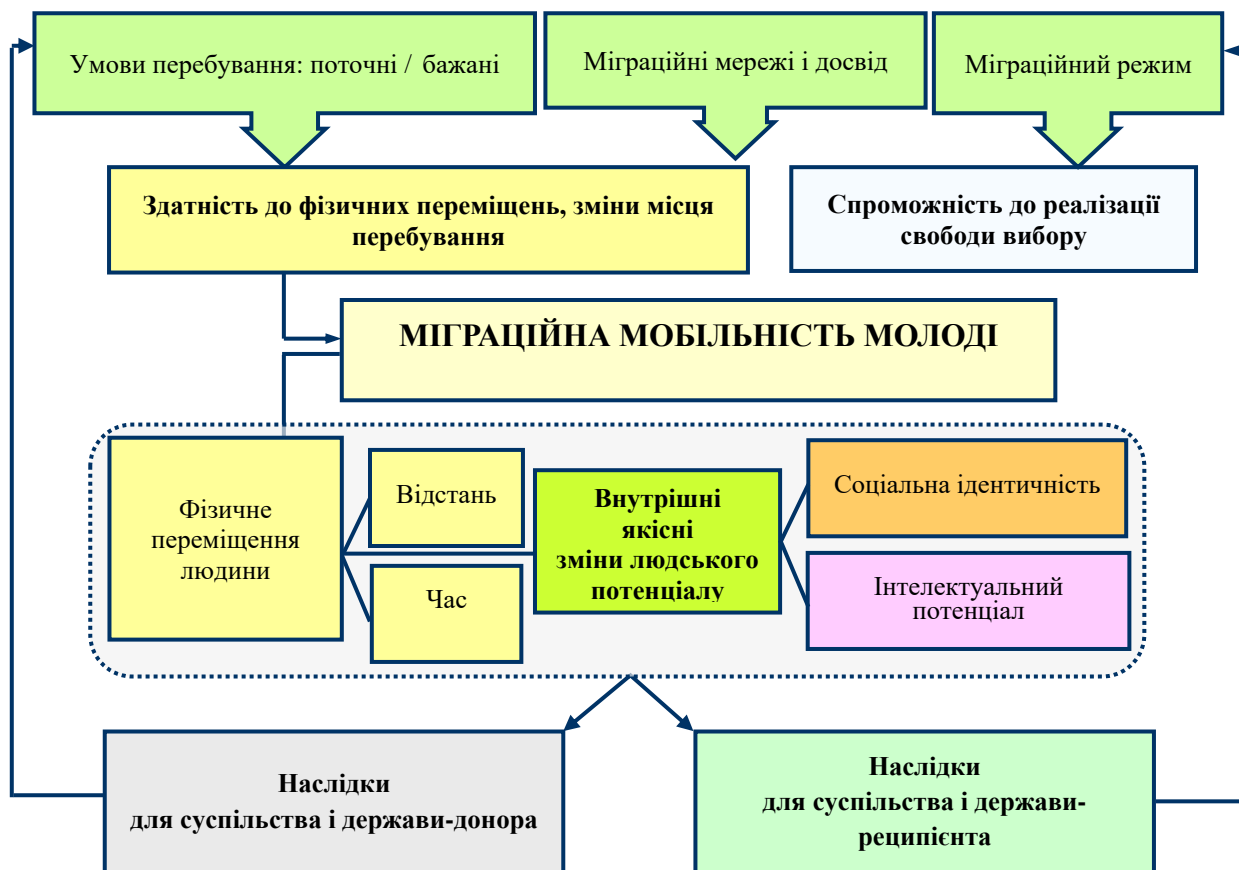


Рис.1. Структурно-логічна схема формування й реалізації міграційної мобільності молоді

Результати нашого дослідження довели, що прояв міграційної мобільності молоді завжди має певні позитивні і негативні наслідки як для суспільства і держави-донора, так і для суспільства і держави-реципієнта, що потребує постійного *моніторингу* і в залежності від виявлених тенденцій – розробки заходів щодо корегування міграційної політики за допомогою низки регуляторів. До таких регуляторів відносимо сукупність прийнятних соціально-економічних, фінансових, адміністративно-правових, морально-психологічних стимулів та антистимулів, які сприяють або знижують прояв міграційної активності молоді. У нашому розумінні, система взаємопов'язаних регуляторів, про які йдеться, – це і є механізм міграційної мобільності, тобто сукупність важелів, чинників, інструментів впливу на поведінку молоді, який або стимулює або обмежує активізацію міграційної мобільності в залежності від результатів моніторингу та пріоритетних цілей національної безпеки.

Отже, особливість нашого концептуального підходу до вивчення та розв'язання проблеми міграційної мобільності молоді полягає в тому, що в інтересах національної безпеки України сьогодні і надалі (у часи повоєнної розбудови економіки) має сформуватися та функціонувати *механізм регулювання міграційної мобільності молоді*, який свої цілі, завдання, функції, інструменти та засоби впливу буде узгоджувати з пріоритетами безпеки держави, її економіки.

На нашу думку, *механізм регулювання міграційної мобільності молоді* має економічно, соціально, юридично, морально-психологічно, фінансово впливати на молодь, її міграційні настрої та спрямовувати свою дію передусім заради

збереження людського потенціалу, повернення міграційного потенціалу молоді в Україну, його ефективного використання в межах країни, в інтересах повоєнної розбудови економіки нашої держави та національної безпеки.

Перспективи наших подальших досліджень мають бути пов'язані з розробкою науково-практичних рекомендацій щодо формування зазначеного механізму в контексті національної безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Садова У.Я. Міграція в умовах трансформації регіональних ринків праці України: механізми регулювання. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2019. 263 с.
2. Лібанова Е.М., Позняк О.В. Зовнішня трудова міграція з України: вплив COVID-19. Демографія та соціальна економіка. 2020. №4. С. 25-40. <https://dse.org.ua/archiv/42.html>
3. Біль М.М. Ефективність механізму регулювання міграції населення: теоретико-методичні основи оцінювання / М. М. Біль // Регіональна економіка. – 2017. – № 2(84). – С. 73-79.
4. Semykina M., Kabay V., Luchyk S., Semykina A. Motivational regulators of migration behavior of the population. Studied of Applied Economics. Vol. 39 No. 7 (2021): Special Issue: Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics / Monograph. Available at: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4999>
5. Біль М.М. Міграційна мобільність населення в економічних дослідженнях: теоретичні аспекти. Демографія та соціальна економіка. 2022. № 1(47). С. 88-102. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2022.01.088>

УДК 331.5

*Грищенко П.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: к.е.н., доцент В'юник О.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Мотивація людських ресурсів відіграє виняткову роль в контексті підвищення продуктивності та ефективності трудової діяльності, зменшення рівня плинності кадрів, забезпечення високої надійності та лояльності персоналу. Це, у свою чергу, сприяє зростанню показників фінансово-економічної ефективності (прибутковості, рентабельності) функціонування суб'єктів господарювання, дозволяє їм здобувати переваги у конкурентній боротьбі, надає змогу більш раціонально використовувати наявний інтелектуальний потенціал задля вироблення інноваційного продукту.

У загальному розумінні мотивація – це «управлінська діяльність, яка забезпечує процес спонукання себе та інших людей до дій, спрямованих на досягнення особистих цілей або цілей організації» [1].

Під час планування форм мотивації праці персоналу доцільно враховувати тенденції трансформації сучасного ринку праці. Зокрема, «все більшого

поширення набувають такі нестандартні форми зайнятості, як дистанційна робота, фріланс, гнучка форма тощо» [4]. Безпрецедентним явищем на сьогодні є діджиталізація, прояв якої відзначається появою поняття цифровізації зайнятості населення, що характеризується як «процес активізації використання цифрових технологій у праці, що веде до поширення нестандартних і дистанційних форм зайнятості, а також виокремлення нового виду цифрової зайнятості, пов'язаної зі сферами цифрової економіки» [5]. Відповідно, такі трансформації зумовлюють потребу у перегляді тих чинників, що спонукають працівників працювати більш ефективно.

Серед мотивуючих чинників розрізняють низку «зовнішніх – на рівні держави, регіону, підприємства та внутрішніх – складники особистості працівника (потреби, інтереси, цінності людини, пов'язані з його особистістю та соціокультурним середовищем, особливості трудової ментальності тощо) [3].

Загальновідомо, що засоби мотивації можуть носити як матеріальний, так і нематеріальний характер. Матеріальна мотивація передбачає застосування низки грошових стимулів (оплата праці, премії та інші винагороди), при цьому, її ефективність значною мірою залежить від справедливої оцінки результатів праці та надання належної винагороди залежно від отриманого результату трудової діяльності.

Одним із прикладів актуального підходу в контексті ефективної мотивації є пропозиція застосовувати грейдинг, тобто, «технологію побудови системи управління персоналом, яка базується на оцінюванні окремих аспектів та елементів трудової діяльності та прийнятті основних кадрових рішень за результатами отриманих оцінок» [2].

До заходів нематеріальної мотивації науковці відносять: створення комфортних умов праці, проведення мотиваційних нарад, надання всебічних можливостей для професійного зростання, привітання співробітників із важливими для них датами, публічне схвалення досягнень найбільш ефективних співробітників, надання можливості працювати за гнучким графіком та отримувати додаткові вихідні, проведення заходів, націлених на підвищення командної взаємодії, наявність постійного зворотного зв'язку із працівниками [6].

На нашу думку, створення дійсно ефективної системи мотивації праці на рівні суб'єкта господарювання передбачає комплексне поєднання низки засобів матеріального і нематеріального стимулювання, включаючи гідну оплату праці, створення сприятливих умов праці та комфортного соціально-психологічного клімату в колективі, заохочення працівників до розвитку і самовдосконалення, врахування (за можливості) індивідуальних особливостей кожного працівника, гнучкість підходів до планування робочого часу, дотримання заходів безпеки, справедливу оцінку результатів праці, сприяння розвитку емоційного інтелекту, організаційної культури, спрямованої на взаємну повагу, підтримку і допомогу, запровадження заходів психологічної підтримки.

Список використаних джерел:

1. Горбаль Н.І., Мельничук К.Ю. Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. 2023. Т. 7, №1. С. 107-119.

2. Довбня С.Б., Гуро Н.М. Актуалізація мотивації праці в умовах нестабільної економіки. Економічний простір. 2021. №168. С. 55-59.
3. Кудренко Н.В., Борщівська А.В., Калайда Ю.Ю. Система оцінки та мотивації праці, шляхи її вдосконалення. Бізнес-навігатор. 2021. Вип. 3. С. 97-100.
4. Лучик С., Лучик В. Дистанційна праця: проблеми мотивації. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2022. Вип. 1. С. 60-69.
5. Семикіна М.В., Сікорака В.І., Сікорака І.О. Інноваційні зміни у змісті праці та зайнятості в умовах діджиталізації та руху в ЄС. Науковий вісник Льотної академії. Сер.: Економіка, менеджмент та право. 2023. Вип. 8. С. 29-40.
6. Соколюк К.Ю., Додон О.Д., Соколюк І.Ю. Напрями вдосконалення мотивації праці на підприємстві сфери послуг: особливості реалізації в кризовий період. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2022. №4. С. 107-113.

УДК 658.5

*Довгань К.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент В'юник О.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Підвищення якості діяльності суб'єктів господарювання в цілому, якісних показників продукції і послуг, що пропонуються споживачам, на сьогодні є запорукою збільшення конкурентних переваг на вітчизняному й міжнародному ринках, зростання обсягів реалізації, прибутковості та ефективності функціонування, забезпечення стійкості в умовах ризиків та нестабільності зовнішнього оточення. Зважаючи на це, одним із першочергових завдань керівників підприємств виступає створення умов для підтримки належного рівня якості, формування сучасних систем менеджменту якості, запровадження адекватного інструментарію, який дозволяв би оцінити відповідні якісні показники, виявити недоліки та впровадити на їх основі належні коригувальні заходи, а також ефективно керувати наявною системою якості у режимі реального часу.

Зазначимо, що система управління якістю здатна бути ефективною за умови її інтегрованості із загальними процесами управління підприємством, тобто, вона має виступати «управлінським інструментом постійного удосконалення і розвитку суб'єктів господарювання на засадах постійного зворотного зв'язку зі споживачами і зацікавленими сторонами, моніторингу системи процесів підприємства, зокрема ключових, забезпечуючих та процесів менеджменту, оптимізації системи документації та документообігу, управління персоналом, орієнтованого на лідерство і залучення» [3].

Методологію загального управління якістю характеризують як «філософію менеджменту, що охоплює всю організацію, націленого на задоволення вимог споживачів і на безперервне вдосконалення компанії, що забезпечує правильне виконання роботи з першого разу» [4].

До основних складових побудови системи менеджменту якості на підприємствах науковці відносять: підготовку до впровадження та сертифікації системи менеджменту якості; ідентифікацію процесів на рівні підприємства; побудову моделі процесів; визначення взаємодії процесів; визначення показників результативності процесів; документування процесів на підприємстві; сертифікацію системи менеджменту якості суб'єкта господарювання [1].

При цьому, важливою є імплементація систем Total Quality Management – TQM («Загального керування якістю»), CRM, ERP та KANBAN, стандартів ISO [2], збалансованого механізму індикаторів функціонування бізнесу BSC (Balanced Business Scorecard), підходу «точно-вчасно» (Just-in-Time) [4] та ін.

Отже, ключовими напрямками вдосконалення системи забезпечення якості функціонування господарюючих суб'єктів виступають:

- охоплення системою управління якістю усіх процесів, що відбуваються на підприємстві;
- всебічне залучення усіх категорій працівників до процесів забезпечення та підвищення якості діяльності, продукції та послуг;
- мінімізація непродуктивних витрат ресурсів, браку, втрат та нерациональних дій;
- систематичне навчання персоналу з питань якості, розвиток професійних та особистих якостей співробітників;
- використання у господарській діяльності кращих світових практик і підходів, міжнародних правил і стандартів у сфері забезпечення якості;
- застосування бенчмаркінгового підходу у процесі підвищення ефективності системи менеджменту якості;
- сертифікація систем менеджменту якості на відповідність міжнародним стандартам;
- орієнтованість на всебічне задоволення потреб споживачів, врахування їх відгуків при плануванні заходів щодо підвищення якості;
- побудова адекватної системи оцінки якості на основі відповідних показників, здійснення періодичного моніторингу рівня якості процесів і продукту;
- врахування, оцінка та ефективне керування ризиками в процесі управління якістю на підприємстві та ін.

Список використаних джерел:

1. Козирева О.В., Євтушенко В.А., Світлична К.С., Абдулаєв М.А. Організаційне забезпечення побудови процесно-орієнтованої системи менеджменту якості на підприємстві. *Economic synergy*. 2022. Iss. 4. С. 104-117.
2. Лінгур Л.М., Мартинюк О.А., Єсіна О.Г. Впровадження стандартів якості в управління підприємствами малого та середнього бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2023. №1. С. 12-18.
3. Рибалко-Рак Л.А., Гусаковська Т.О., Кужель Н.Л. Розробка і впровадження системи менеджменту якості на підприємстві: обґрунтування проектного підходу на основі діаграми К. Ісікави. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2022. №1. С. 24-28.
4. Шереметинська О.В., Захарченко А.А. Формування системи якості підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1. С. 140-145.

Зубік Д.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Кононенко Л.В.)
Херсонський державний аграрно-економічний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ВЕКТОР РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Після виходу нейромережі ChatGPT в публічний доступ, 30 листопада 2022 року, тема штучного інтелекту набула ще більшого розголосу. Відтак, пресслужба словника англійської мови Collins назвала слово 2023 року: аббревіатуру AI – artificial intelligence, тобто штучний інтелект [1].

Штучний інтелект (далі ШІ) – це комп’ютерне програмне забезпечення, яке може імітувати мислення або певні навички людини. Сьогодні, ШІ є однією з найбільш затребуваних інновацій на ринку, в тому числі й в сфері фінансових послуг. Оскільки дана технологія бере на себе виконання більшість основних функцій у фінансах, таких як оцінка ризиків, торгівля на біржі та процес надання кредитів. Однак, впровадження ШІ не означає, що технологія зможе повністю замінити роботу фінансових фахівців. Наразі, інновація застосовується для допомоги фінансовим менеджерам зосереджуватися на ключових і стратегічних аспектах діяльності компанії та витратити менше часу на монотонні та повторювані завдання.

Згідно з глобальним опитуванням McKinsey, близько 60% компаній використовують штучний інтелект принаймні в одній бізнес-функції [2]. Також, за прогнозами, обсяг ринку даної технології буде невідпинно зростати:

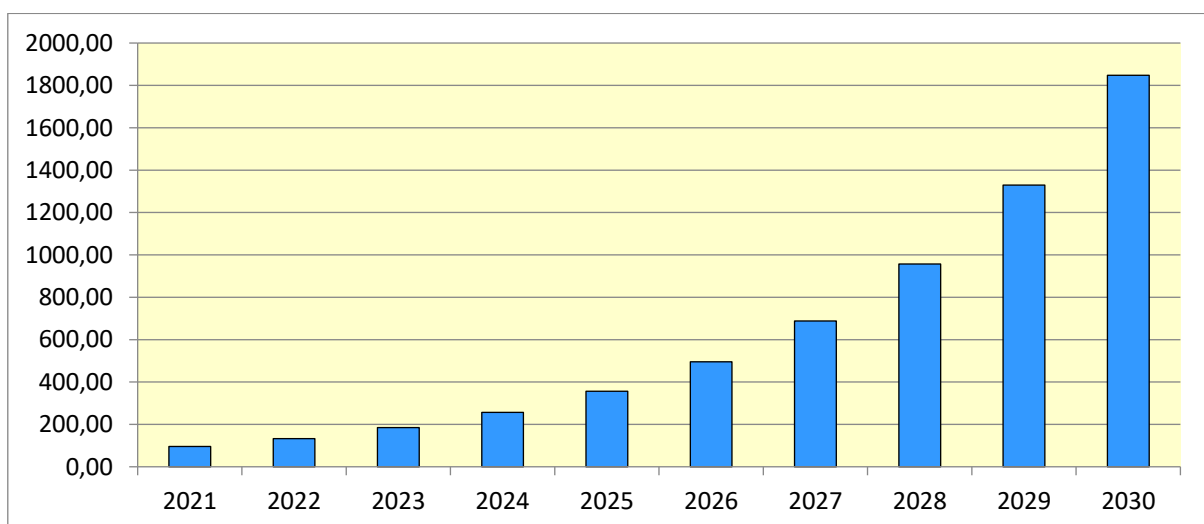


Рис. 1. Динаміка обсягу світового ринку ШІ за 2021-2022 рр.
з прогнозом до 2030 (млрд. доларів США)

Джерело: сформовано автором за даними [3]

Враховуючи вищенаведену інформацію ми можемо зазначити, що впровадження ШІ має ключове значення для модернізації й подальшого розвитку

фінансового сектору України. Зокрема, виділимо ключові аспекти використання даної технології в наведеному контексті:

1) Персонал.

– Оцифрування та автоматизація процесів. В умовах трансформації до цифрової ери, клієнти оцифровують більшість процесів і збільшують кількість документів і електронних таблиць, які повинні аналізувати бухгалтери та фахівці з аудиту. Штучний інтелект допоможе фінансистам автоматизувати процес введення та аналізу цих даних.

– Зосередження працівників на більш вагомих завданнях. Штучний інтелект може перекласти обов'язки з людей на себе. Таким чином, ШІ може виконувати прості та монотонні завдання, даючи час працівникам для здійснення більш вагомих обов'язків.

– Протидія шахрайству. Фінансова індустрія може використовувати машинне навчання для зниження операційних витрат і прибутковості капіталу. Алгоритми на основі нейромереж, можуть аналізувати великий масив статистичних даних в режимі реального часу. Під час аналізу, ШІ позначає підозрілі або безперечно шахрайські транзакції, зупиняючи багато шахрайських спекуляцій [4].

2) Клієнти.

– Використання чат-ботів. Самонавчальні програми для інтелектуальних розмов з людьми через чат або аудіо мають безліч переваг: доступні 24/7, дуже прості у використанні, аналізують клієнта під час розмови. Але, вимагають багато часу для навчання.

– Персоналізовані послуги. Фінансові установи можуть використовувати алгоритми машинного навчання як засіб цільового маркетингу. Відстежуючи цілі клієнта, його вподобання, звички, розмови з чат-ботами, ШІ може пропонувати персоналізовані послуги на основі отриманої інформації.

– Оптимізація кредитного скорингу. Системи штучного інтелекту сприяють у прийнятті більш безпечних та вигідних рішень, щодо позик і кредитів. ШІ аналізує заявки клієнтів на кредитні послуги, оцінює їх кредитний рейтинг, кредитну історію, банківські транзакції та рекомендації, на основі чого приймає рішення про надання позики та встановлює її умови [5].

3) Підприємство

– Зменшення операційних витрат. Яке досягається зменшенням потреби в експертах внаслідок впровадження ШІ. Це призводить до зниження вартості виконання необхідних завдань і сприяє більш швидкому та ефективному прийняттю стратегічних рішень керівництвом. Для цього компаніям просто необхідно створити відповідний алгоритм, який сприятиме легкому виконанню бажаних завдань.

– Покращення якості і швидкості процесу прийняття рішень. ШІ дозволяє компанії отримати більш глибоке розуміння фінансових даних. Обмежуючись обчислюваними можливостями пристрою, нейромережі можуть аналізувати великі бази даних, додаткові джерела інформації та швидко і точно реагувати на запити керівництва. Також, фахівці з фінансового планування та аналізу можуть набагато ефективніше скласти бюджети, прогнози та стратегії компанії.

– ШІ може забезпечити достатній захист банківської зони. Повністю мобільні додатки на основі ШІ можуть зробити транзакцію швидшою та безпечнішою, банки та грошово-кредитні установи можуть розпізнавати поведінку людини від ботів.

Без сумніву, ШІ перебирає на себе більшість фінансових функцій, але це не означає, що штучний інтелект перебирає на себе бухгалтерську та фінансову роботу і повністю замінює фінансистів. Наразі, з розвитком сучасних технологій, заснованих на машинному навчанні, покладення всіх бізнес-функцій на штучний інтелект не є доцільним. Сьогодні, впровадження ШІ в діяльність фінансових установ, передбачає: допомогу в роботі персоналу, забезпеченні клієнтоорієнтованої стратегії розвитку та збільшенні ефективності діяльності підприємства в цілому. Зрештою, ми не можемо стверджувати, що ШІ зможе працювати зі стовідсотковою ефективністю, але він може допомогти зменшити кількість помилок, спричинених людиною.

Список використаних джерел:

1. The Collins word of the year 2023 is... Collins online dictionary. URL: <https://www.collinsdictionary.com/woty> (дата звернення: 08.12.2023).
2. The state of AI in 2022-and a half decade in review / M. Chui et al. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2022> (дата звернення: 08.12.2023).
3. Artificial Intelligence (AI) Market by Component, Application, and End-User Industry: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2022-2030. Syndicated and Custom Research Reports | Nextmsc. URL: <https://www.nextmsc.com/report/artificial-intelligence-market> (дата звернення: 08.12.2023).
4. Dr.S Umamaheswari, Dr A. Valarmathi, M. Raja lakshmi. Role of artificial intelligence in the banking sector. Journal of Survey in Fisheries Sciences. 2023. Vol. 10, no. 4S. P. 2841-2849.
5. Петканич М.-В.М, Заславська О.І. Переваги впровадження штучного інтелекту в діяльність фінансових установ. Молодий вчений. 2023. С. 10-13.

УДК 331.4

*Капріор К.О.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: к.п.н, доцент Липчанський В.О.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі підприємства, установи чи організації слугує одним із вагомих аспектів утримання кваліфікованих людських ресурсів, уникнення ситуацій емоційного вигорання персоналу, зменшення конфліктності, зростання лояльності працівників, розвитку творчої атмосфери, а отже, й підвищення ефективності і

продуктивності праці, що створює надійне підґрунтя для забезпечення прибутковості діяльності господарюючого суб'єкта.

Соціально-психологічний клімат являє собою «характер відносин, що склались у певному трудовому колективі» [2]. У більш широкому значенні під ним розуміється «комплексна оцінка ставлення співробітників до робочого середовища, взаємин між колегами та керівництвом, емоційного настрою, ступеня довіри, співпраці та підтримки в колективі» [1]. Крім того, його можна трактувати як «такі умови функціонування трудового колективу, які дозволяють сформувавши та вдало підтримувати міжособові зв'язки, як між колегами, так і з керівництвом, щоб забезпечити максимально ефективну діяльність підприємства» [4].

Розробленню заходів, спрямованих на поліпшення соціально-психологічного клімату у трудовому колективі, має передувати його комплексна оцінка, що дозволить виявити сильні сторони і проблемні моменти, які, у свою чергу, слугуватимуть підставою для прийняття подальших управлінських рішень і запровадження коригувальних дій.

Важливою складовою соціально-психологічного клімату є загальний рівень задоволеності працею, що може бути охарактеризований як «емоційна реакція задоволення або неприємності, що виникає у зв'язку з виконанням конкретних завдань, функцій та ролей, це афективний стан, пов'язаний із задоволенням внутрішніх (наприклад, почуття відповідальності, досягнень тощо) та зовнішніх (наприклад, комфортні умови праці, хороші міжособистісні стосунки, справедлива оплата праці тощо) потреб особи на роботі» [5].

Загальний рівень задоволеності працівників соціально-психологічним кліматом у колективі може бути визначений з рахуванням низки компонент: вдале обрання фаху, цікавість змісту праці, успішність трудової діяльності, рівень компетентності і професійних якостей особистості, сформованість відносин доброзичливості і взаємної допомоги, забезпечення емоційної стабільності, об'єктивність системи оцінювання результатів трудової діяльності, раціональність системи мотивації до ефективної праці [2]. Також, він може визначатися за допомогою таких показників: психологічна атмосфера, групова мотивація досягнення успіху та соціально-психологічна самооцінка колективу (у т.ч. відповідальність, колективізм, згуртованість, відкритість, організованість, інформованість та стремління зберегти цілісність групи) [3].

Соціально-психологічний клімат тісно взаємопов'язаний із організаційною культурою, стилем керівництва, залежить від застосування відповідних методів соціально-психологічного впливу на людські ресурси. Поліпшенню соціально-психологічного клімату у сучасних умовах, на наше переконання, сприятимуть: розвиток відносин довіри, поваги і толерантності, наявність власного позитивного прикладу у поведінці керівників та лідерів колективу, розвиток ефективної командної роботи, сприяння формуванню відчуття власної фізичної й психологічної безпеки співробітників, запровадження системи безперервного професійного й особистісного розвитку людських ресурсів організації, підвищення рівня лояльності і надійності персоналу.

Важливе значення має запровадження дієвої і раціональної системи мотивації і стимулювання людських ресурсів, включаючи низку матеріальних і

моральних стимулів. Стимулюючий вплив відповідних заходів посилюватиметься у разі наявності справедливої системи визначення трудового внеску кожного члена колективу, наприклад, із використанням ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), цілей та ключових результатів (Objective and Key Results, OKR).

Список використаних джерел:

1. Бабаш В.В. Вплив соціально-психологічного клімату в колективі на самовідчуття співробітників. Соціально-гуманітарний вісник. 2023. Вип. 41. С. 24-26.
2. Вонберг Т.В., Головка А.А. Формування соціально-психологічного клімату в умовах пандемії. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2022. Вип. 1. С. 79-84.
3. Кличковський С.О. Дослідження особливостей соціально- психологічного клімату підприємства у кризовий період. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Психологічні науки. 2019. Вип. 2. С. 119-127.
4. Швець Г.О. Теоретико-методологічні засади управління соціально-психологічним кліматом трудового колективу на підприємстві. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2018. Вип. 17. С. 174-181.
5. Юринець З., Юринець Р. Соціально-психологічний клімат молодіжного стартап-підприємництва в умовах стратегічного розвитку інновацій. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2022. Вип. 1. С. 161-170.

УДК 681.5:640.41

*Корнієць Є.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Колонтаєвський О.П.)
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

АВТОМАТИЗОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

На сьогоднішній день, українська готельна індустрія пройшла велику трансформацію, переходячи від ручного методу роботи і використання паперової документації до активного використання автоматизованих інформаційних технологій (АІТ) в управлінні готелем. Раніше цей сектор функціонував відокремлено від світових тенденцій розвитку.

Для успішного розвитку бізнесу, більш як для 60% готелів України, стало надзвичайно важливим впровадження АІТ. Використання комп'ютерних мереж, Інтернету та Інтернет-технологій, а також наскрізна автоматизація всіх бізнес-процесів готелю стали важливими факторами для досягнення лідерства, створення конкурентних переваг та навіть для простого існування на ринку готельних послуг.

Автоматизована інформаційна технологія (АІТ) – це системно організований набір методів та засобів для вирішення завдань управління, що

включає збір, реєстрацію, передачу, накопичення, пошук, обробку та захист інформації за допомогою програмного забезпечення, засобів зв'язку та обчислювальної техніки, а також надання інформації клієнтам [1].

Використання автоматизованої інформаційної системи призводить до значного зменшення витрат. Це сприяє зменшенню витрат на поточний ремонт, технічне обслуговування та електроенергію, оптимізації використання готельних номерів і підвищенню ефективності обслуговування клієнтів.

У сфері управління готельними комплексами, особливо для готелів, які входять до великих міжнародних мереж, існує можливість використання повного спектру сучасних інформаційних технологій – від систем автоматизованого управління послугами готелю до програм бронювання номерів через Інтернет. Наявність такої системи дозволяє готелям взаємодіяти швидко з туроператорами і турагентами, виходити на ринок бронювання послуг для індивідуальних туристів, а також інтегруватися в системи глобального бронювання через спеціалізовані платформи.

Сучасні автоматизовані системи управління готелями [2], такі як Fidelio і Eritome PMS, позиціонуються як інструменти для максимальної інтеграції готельного комплексу зі сторонніми системами. Системи управління від корпорації MICROS-Fidelio – це повнофункціональні рішення для управління, які придатні як для незалежних готелів, так і для готельних мереж, як для невеликих готелів з обмеженим набором послуг, так і для перших 5-зіркових готелів.

Можливість захоплення ринку пояснюється існуванням різних продуктових ліній, орієнтованих на різні сегменти підприємств. Наприклад, Opera призначена для готелів класу luxury та міжнародних готельних ланцюжків, тоді як Fidelio 8 є оптимальним варіантом для незалежних готелів [3].

Готелі повинні прагнути отримати доступ до широкого спектру каналів продажу. Вибір каналів і моментів продажу – це питання стратегії маркетингу і залежить від різних факторів, таких як сезон, завантаженість готелю та інші. Зокрема, важливо представляти себе в глобальних (GDS) і/або альтернативних (ADS) системах бронювання, особливо для готелів, що спеціалізуються на обслуговуванні бізнес-сегменту. Проте це може стосуватися не лише міських бізнес-готелів, але й готелів різних форматів, включаючи замиські готелі, SPA-готелі на узбережжі та готелі для любителів активного відпочинку, які бажають привертати клієнтів з різним рівнем доходів [4].

Серед основних функцій таких систем можна виділити наступні:

1. Управління відділом маркетингу і продажів готелю, автоматизація роботи працівників відділу продажів та можливість планувати їхню роботу.

2. Управління взаєминами з клієнтами, включаючи облік їхніх переваг та договірних умов для покращення рівня обслуговування клієнтів.

3. Управління програмами лояльності та стимулюванням постійних клієнтів, що дозволяє створювати власні програми лояльності та надавати знижки та бонуси.

4. Управління продажами та заходами в готелі, оновлення інформації в режимі реального часу та інтеграція з іншими системами готельної автоматизації [46].

Також це включає можливість створення власного веб-сайту готелю з функціями бронювання, віртуальними екскурсіями, формами зворотного зв'язку та іншими маркетинговими інструментами.

Список використаних джерел:

1. Казакова Н.А., Перепелиця А.С., Сідоров М.В. Інноваційний розвиток інформатизації готельного бізнесу в умовах глобалізації світового господарства. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 21-25.

2. Системи автоматизації готелів. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=394061> (дата звернення: 06.12.2023)

3. Система управління готельним номером. URL: https://pidruchniki.com/1566072160416/turizm/sistema_upravlinnya_gotelnim_nomerom (дата звернення: 06.12.2023)

4. Черноусова Н.Ю. Основні напрямки впровадження інноваційних технологій в сфері гостинності. URL: <https://infotour.in.ua/chernousova.htm> (дата звернення: 06.12.2023)

УДК331. 005.95/96

*Крамаренко Д.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Ляшенко А.Є.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Нісфоян С.С.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ВИТРАТИ НА ПЕРСОНАЛ ТА ЇХ КЛАСИФІКАЦІЯ

Сучасне підприємництво не зацікавлене у витратах на управлінський персонал підприємства. Більшість економістів відзначають, що до початку ХХ століття витрати на персонал вже безумовно не вичерпуються оплатою праці. Навіть у тому випадку, якщо в якості витрати на персонал виділялися, крім витрат на оплату праці, інші види витрат, вони мали другорядний характер.

Мета управління витратами на персонал полягає в їхній оптимізації, під якою розуміється збільшення економічних результатів діяльності підприємства, що випереджає зростання витрат на персонал.

Бурхливий розвиток світової економіки зумовив перегляд поглядів на фактори виробництва. Наприкінці 50 – на початку 60-х років ХХ століття активно розвивається теорія «людського капіталу». Її популярність і, як наслідок, – масове поширення, змінюють і погляди економістів на поняття витрат на персонал. Однак, і сучасні вчені не дійшли єдності у визначеннях поняття витрат на персонал. Пояснюється це різнобічними підходами до проблеми та відмінністю цілей дослідників у своїх роботах.

Окремі економісти вважають, що витрати на персонал являють собою ту частину новоствореної в процесі суспільного відтворення вартості, яка утворює фонд життєвих засобів, які потрібні для відтворення робочої сили в конкретних

соціально-економічних та історичних умовах. Причому витрати на персонал розглядаються як зведене поняття, що включає витрати бюджетів різних рівнів, витрати роботодавців, а також кошти громадян на формування та розвиток здібностей до праці [1]. Автори обґрунтовано говорять про утворення якогось фонду, оскільки поняття «фонд коштів» передбачає певну концентрацію цих коштів, спільність їхнього складу та джерел формування.

Дане визначення спрямовано на розгляд витрат на персонал з погляду національної економіки, тобто носить макроекономічний характер; автори для формування визначення звертаються до категорії громадського відтворення. Саме тому має місце такий розгляд питання про джерело покриття витрат на персонал.

Під витратами на персонал розуміється сума винагород у грошовій та натуральній формах за виконану роботу та додаткові витрати, понесені підприємством на користь працівників [2]. Основний недолік цього визначення полягає в тому, що поняття витрат на персонал може включати не лише витрати, що здійснюються на користь працівника. Адже є ще витрати, пов'язані з оцінкою потреби в персоналі, його підбором та розстановкою, і стверджувати, що ці витрати здійснюються підприємством на користь працівника, було б не зовсім правильно.

У водночас А.Я. Кібанов визначає витрати на персонал як інтегральний показник, який включає витрати, пов'язані із залученням, винагородою, стимулюванням, використанням, розвитком, соціальним забезпеченням, організацією праці та поліпшенням його умов праці, звільненням персоналу [3]. Це визначення фактично становить витрати на персонал як перелік витрат на певні напрямки роботи з персоналом.

Система управління витратами на персонал включає: суб'єкт, який здійснює операції над об'єктом управління, а саме структурні підрозділи і конкретні посадові особи, що беруть участь в управлінні витратами на персонал; об'єкт, на який спрямований вплив системи – власне витрати на персонал; мета, відповідно до якої здійснюється вплив суб'єкта на об'єкт управління [1].

З позицій становлення нової держави управління витратами на персонал являє собою цілісний вплив роботодавця або керівника на оптимізацію витрат, пов'язаних із залученням, використанням, розвитком персоналу, що здійснюється для переведення об'єкта в новий стан.

Список використаних джерел:

1. Нісфоян С.С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємств : [монографія] / С.С. Нісфоян. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 268 с.
2. Посилкіна О.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова. – Х. : НФаУ, 2015. – 517 с.
3. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса : Атлант, 2013. – 427 с.

*Краснікова-Колосова С.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Сисоліна Н.П., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

З початком повномасштабної війни в Україні бізнес країни, зокрема готельно-ресторанний, зазнав значних негативних наслідків. Можна відзначити такі тенденції як зменшення попиту, підвищення цін на продукти та додаткові витрати, а також інші фактори, які призвели до того, що багато закладів були змушені закритись або скоротити свою діяльність. Дана криза не оминула і готельно-ресторанний бізнес, впровадивши багато змін в їх діяльність.

За даними Державної служби статистики України, у 2023 році кількість закладів громадського харчування в Україні зменшилась на 10%. В період з лютого по травень 2023 року оборот готельно-ресторанного бізнесу впав на 80% у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року [1].

Також, значно вплинуло зменшення попиту на різні види дозвілля. Більшість українців були змушені скоротити свої витрати, у тому числі на харчування. Це призвело до того, що ресторани стали відвідувати значно менше людей, а в перші тижні війни взагалі не спостерігалось відвідувачів.

Одним із найпомітніших факторів стало підвищення цін, не тільки на продукти харчування, а майже на всі товари загального вжитку. Збільшення грошового еквіваленту гривні в долар, проблеми з логістикою та багато іншого спричинило дану ситуацію. Як наслідок, ресторани були змушені підвищувати ціни на свою продукцію та послуги.

Незважаючи на попередні наслідки, ресторани намагаються переформатувати та змінювати підходи до своєї роботи. У зв'язку з обмеженнями, пов'язаними з воєнним станом, багато закладів громадського харчування змінили свої формати роботи. Наприклад, деякі ресторани перейшли на доставку та самовивіз, а інші стали пропонувати більш доступні страви та напої. Проте, з готельної точки зору, все не так добре, як могло бути. Багато готелів просто збанкрутували або взагалі були зруйновані, внаслідок дій країни агресора. Хоча деякі з них змогли стати благодійними домами та притулками для тимчасово переселених осіб, та отримувати гранти та тендери, завдяки яким, хоча б якось «триматись на плаву» [2].

Теоретично можна знайти шляхи подолання цієї кризи, важливо, щоб їх можна було застосувати на практиці. Пропонуємо розглянути деякі з методів покращення стану готельно-ресторанної індустрії, які будуть актуальні тільки після завершення війни.

По-перше, спрямовувати сили на відновлення економіки країни. Повернення до економічного зростання призведе до збільшення попиту на

послуги закладів громадського харчування. Слід зауважити, що це буде можливо тільки після перемоги України над росією. Хоча, зараз можна спостерігати, що велика кількість людей продовжує ходити в різноманітні заклади, але для покращення економічного стану всієї країни, потрібно повернути окуповані території та відновити їх життєдіяльність і тоді даний спосіб можна вважати дієвим.

По-друге, відновлення туристичного потоку. Повернення та заохочення туристів також сприятиме поживленню роботи, особливо готелів, а також ресторанів. Цікавий варіант, який дійсно допоможе відновити значну частину готельно-ресторанного бізнесу, а також залучити додаткові інвестиції з приходом іноземних партнерів до України. Вважаємо, що цей спосіб стане рушійною силою для відновлення та «підняття на ноги» нашої держави та малого і середнього бізнесу.

Не менш важливим є впровадження державної підтримки. Держава може надавати підтримку готельно-ресторанному бізнесу у вигляді податкових пільг, субсидій та інших заходів. Хоча уряд намагається вже зараз допомогти цій сфері, наприклад, надавши фінансову допомогу закладам громадського харчування, які приймають переселенців. Однак, для того, щоб подолати кризу, необхідно надати більш масштабну підтримку після нашої спільної перемоги [3].

Отже, потрібно прийняти ту ситуацію, що готельно-ресторанна сфера знаходиться в тяжкому, навіть кризовому стані, але не гірше, ніж інші сфери діяльності. Після закінчення війни необхідно буде залучати велику кількість інвестицій. Це може відбуватися як за рахунок вітчизняних, так і за рахунок іноземних інвесторів. Іноземні інвестори можуть бути зацікавлені в інвестиціях через великий потенціал українського ринку та позитивну репутацію України як туристичної країни.

Список використаних джерел:

1. У якій ситуації опинився готельний бізнес під час війни. Економічна правда: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/28/691984/>
2. Встояти під час війни: як працюють готелі України. Commercial property: веб-сайт. URL: <https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/>
3. HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS OF UKRAINE DURING THE WAR: PROSPECTS OF SURVIVAL. Інноваційна економіка: веб-сайт. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/975>

УДК 65

*Красніцький О.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Пантелеймоненко А.О.)
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

РОЗВИТОК ДОРАДНИЦТВА У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Розвиток дорадництва є одним з ключових аспектів у контексті європейської інтеграції. Європейська інтеграція передбачає залучення

консультантів, які надають експертну підтримку і допомагають країнам-кандидатам адаптуватися до стандартів і нормативних актів Європейського Союзу.

Дорадництво значною мірою спрямоване на забезпечення розвитку малого агробізнесу. В Україні діяльність дорадчих служб стимулюється фінансовою підтримкою з боку різних зарубіжних організацій. А самі дорадчі служби часто допомагають названій категорії представників агробізнесу знайти джерела фінансування [1; 2].

Існує кілька способів забезпечення фінансової допомоги через дорадчі служби, що беруть на себе організаційні функції, зокрема щодо пошуку:

1. Незворотної фінансової допомоги, тобто отримання реципієнтом коштів без необхідності їх повернення. Такі кошти можуть бути використані як стартовий капітал для започаткування бізнесу або фінансової підтримки розвитку певного проекту.

2. Кредитування (чи мікrokредитування), що передбачає надання кредитних ресурсів для задоволення економічних потреб клієнтів на спеціальних умовах. Як правило кредити надаються під низький процент, а також мають гнучкі умови погашення.

3. Програм, спрямованих на соціальну допомогу, що фінансуються урядами та спеціальними некомерційними організаціями й адресовані тим категоріям населення, які є особливо соціально вразливими. Останні можуть передбачати фінансову підтримку для придбання продуктів харчування, житла тощо.

4. Інвестицій та партнерства, що є надзвичайно важливим напрямом. У цьому випадку консультанти можуть надавати допомогу в пошуку інвесторів для підтримки проекту або бізнесу. Це, зокрема, може бути вкладення капіталу на умовах отримання частки прибутку.

5. Грантів – особливо популярної форми фінансової підтримки. Вони передбачають подання суб'єктами господарювання заявок для отримання фінансової допомоги для проектів, досліджень та науково-практичних розробок. Грантові кошти як правило не підлягають поверненню, але мають використовуватись на спеціальних умовах.

6. Можливостей застосування краудфандингу. Цей підхід забезпечує збір коштів за допомогою Інтернет-платформи для краудфандингу, де багато людей можуть зробити свій внесок у проекти та бізнес. Краудфандинг можливий у формі пожертв, перепродажу товарів, послуг або субсидій на проекти.

Крім фінансової підтримки, дорадництво також передбачає надання фахової експертизи та консультацій з різних сфер євроінтеграції [2].

Дорадництво з європейської інтеграції надає професійну експертизу та консультації з різних галузей, пов'язаних з процесом європейської інтеграції. Це може включати такі аспекти, як правова гармонізація із законодавством Європейського Союзу, економічна інтеграція на ринку ЄС, зміни в регулюванні та стандартизації, політичні реформи та соціальні перетворення, а також соціальні та культурні аспекти європейського співробітництва.

Консультації з питань європейської інтеграції могли б бути корисні для підготовки до вступу до Європейського Союзу, адже цей процес потребує підтримки та експертних знань для приведення відповідної політики, узгодження

законодавства та базових питань щодо функціонування інституцій. Іноді держави проходять окремі етапи асоціації, перед вступом до ЄС, у таких випадках дорадництво може стати невід'ємною частиною процесу взаємодії з Європейською комісією та іншими структурами ЄС.

Консультації з питань європейської інтеграції можуть бути надані державними установами, некомерційними організаціями, консалтинговими фірмами, академічними інститутами та іншими організаціями. Важливим аспектом об'єктивність і незалежність консультанта, адже його рекомендації можуть вплинути на процес прийняття рішень і напрямок розвитку держави. Це може бути підтримка політичної реформи, вдосконалення законодавства, підвищення якості судових процедур або консультації з реформування економічної системи, залучення фахівців на певний період часу для здійснення певних заходів. Консультанти також допомагають у впровадженні європейських стандартів і норм у різних сферах діяльності.

Розвиток консалтингу також включає залучення вітчизняних дослідників, які мають достатній рівень компетентності та досвіду для надання консультативної підтримки.

Адаптація дорадництва в контексті європейської інтеграції є важливим фактором успішного переходу країн-кандидатів на європейські стандарти і норми. Це сприятиме підвищенню ефективності та якості реформ, забезпечить доступ до необхідних знань та експертних знань, а також зміцнить співпрацю та взаєморозуміння між державами-членами Європейського Союзу та країнами-кандидатами.

Список використаних джерел:

1. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text>
2. Савченко, В., & Кононенко, Л. (2022). Оптимізація функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (14), 43-51. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.6> (дата звернення 13.11.2023)

УДК 31

*Куликов Г.О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Семикіна М.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ВАЖІЛЬ КАРДИНАЛЬНИХ ЗМІН У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ: ШАНСИ, ПРОБЛЕМИ, ВИКЛИКИ

На початку ХХІ століття відбулася подія, яка оказала масштабний та всеохоплюючий вплив на життєдіяльність людства. Йдеться про цифровізацію,

тобто широке запровадження цифрових технологій в усі сфери науки, техніки, освіти, економіки, управління, повсякденного життя.

Аналіз наукових джерел засвідчує, що наукове підґрунтя сучасного розуміння сутності і ролі цифровізації сформовано у працях М. Маттесса, С. Кункель та В. Ігната [1]. Зарубіжні вчені (Л. Чарльз, Ш. Ся та А.П. Куттс, О. Кессі, В. Ледонвірта та ін.) та українські дослідники (М. Алексинська, А. Бастракова, Н. Харченко, М. Семикіна, М. Біль, О. Мульска та ін.), у своїх працях акцентують увагу на тому, що під впливом цифрових технологій відбулися структурні зрушення в економіці, трудових процесах [1; 2; 3]. Між тим, справедливо підкреслити, що серед багатьох питань, над якими працює сучасна економічна наука, одними з найменш вивчених залишається роль процесів цифровізації у праці та зайнятості, які не тільки відкривають нові шанси для прискорення розвитку, а й породжують нові проблеми та виклики.

Метою статті є розкриття ролі цифровізації як чинника змін у зайнятості населення, з'ясування позитивних і негативних наслідків її впливу на різних економічних рівнях.

Узагальнюючи наукову думку [1-3], пропонуємо розуміти термін «цифровізація зайнятості» як проникнення цифрових технологій у сферу зайнятості, функціонування робочих місць, трудові процеси, формування вимог роботодавців до працівників, їх знань та компетентностей. Межі такого «проникнення» цифрових технологій можуть бути різними, як показує практика, що передбачає різне співвідношення ролі людини і комп'ютерних технологій у виконанні трудових завдань.

Результати наших досліджень засвідчили, що цифровізація у сфері зайнятості стала чинником кардинальних змін у праці людей, які виявляються зокрема у такому:

- праця людини все більше інтелектуалізується, передбачаючи трудові завдання і трудові процеси з частковим або повним ступенем охоплення комп'ютеризацією;
- запровадження цифрових технологій змінює зміст праці – в ньому відображається застосування все більшої частки розумових, творчих, креативних функцій;
- під впливом цифровізації відбувається прискорення трудових процесів, стає масовим створення цифрових робочих місць – стаціонарних і дистанційних незалежно від форми власності підприємств, галузевої належності тощо;
- швидко змінюються вимоги роботодавців до знань і вмінь найманих працівників, оскільки цифровізація праці, трудових процесів логічно веде до вмирання старих професій і одночасної швидкої появи нових, що передбачають наявність відповідних нових цифрових навичок та компетентностей.

Виконаний аналіз наукової інформації дозволяє констатувати, що явище цифровізації економіки на макро- та мікроекономічних рівнях супроводжується багатьма позитивними наслідками, а саме, – відбувається:

- швидке пристосування підприємств та організацій до впровадження цифрових технологій, створення цифрових робочих місць;
- забезпечення на цій основі підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, оптимізації витрат;

- вибір кращих можливостей для пошуку оптимальних рішень в інтересах підвищення конкурентоспроможності товарів, їх просування на ринок;
- забезпечення швидкої інформованості та оперативної взаємодії як з партнерами по бізнесу, так і з підлеглими;
- переорієнтація завдань управління персоналом – вирішення проблем будувати на основі постійного навчання та перенавчання персоналу у напрямі опанування цифрових навичок.

На особистісному рівні також можна виокремити низку позитивних наслідків від явища цифровізації економіки. Для працівника йдеться про таке:

- надання переваги більш комфортним умовам дистанційного робочого місця;
- можливості цифрової самозайнятості, поєднання різних видів зайнятості, полегшення пошуку прийнятної роботи;
- шанси отримання більш високого доходу завдяки цифровим навичкам;
- зниження витрат часу на виконання індивідуальної праці з переважанням розумових функцій;
- зростання ролі і значення інноваційного змісту праці, можливостей прояву креативних і творчих здібностей;
- економія часу на купівлю товарів, спрощення доступу фізичних осіб до подання запитів до органів;
- нові можливості медико-соціального та освітнього розвитку.

Разом з тим, результати критичного аналізу теорії і практики дозволяють одночасно побачити нові проблеми, виклики та ризики на тлі цифровізації зайнятості.

Так, *на рівні держави* стає очевидною проблематичність регулювання дистанційної, цифрової зайнятості, соціально-трудоких відносин, організації цифрової освіти, масштабного навчання населення цифровим навичкам, підготовки викладачів «нового гатунку», представників нових затребуваних професій.

На рівні підприємств/організацій необхідність швидкого впровадження цифрових технологій виявляє такі нові проблеми і ризики, як:

- нестача працівників з цифровими компетентностями;
- незадоволеність наявним рівнем комп'ютерної підготовки у школах, коледжах, закладах вищої освіти;
- обмеженість коштів, нестача підготовлених викладачів для організації на виробництві безперервного навчання та перенавчання персоналу новітнім цифровим навичкам.

На особистісному рівні негативними наслідками цифровізації стає:

- поширена надмірна інтенсивність праці в домашніх умовах, недотримання правил чергування праці і відпочинку;
- неврегульованість цифрових трудових прав, питань справедливої оцінки та стимулювання дистанційної праці;
- поширена тривала соціальна та професійна ізоляваність людини;
- ризики втрати власної конкурентоспроможності у довгостроковому періоді в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій;

– складності адаптації до нових цифрових технологій у працівників старшого віку та жінок, які тривалий час перебували у відпустках по догляду за дітьми та ін.

Викладене дозволяє зробити висновок, що цифрові трансформації у сфері зайнятості потребують уважного вивчення з боку науковців, адже вони несуть світу як широкі позитивні можливості, так і нові виклики, неочікувані ризики і небачені раніше нові масштабні проблеми, що потребують дослідження на рівні особистості, підприємства, держави, ринку праці, бізнесу, взаємодії соціальних партнерів. Гострота зазначених проблем, необхідність їх розв'язання, потреба у пом'якшенні ризиків та уникненні негативних наслідків від цифровізації зайнятості потребує комплексних досліджень економістів, психологів, соціологів, фахівців у сфері цифрових технологій, педагогіки, спрямованих на розробку державної стратегії цифровізації зайнятості в Україні.

Список використаних джерел:

1. Matthes M., Kunkel S. Structural change and digitalization in developing countries: conceptually linking the two transformations. *Technology in Society*. 2020. № 63. P. 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101428>

2. Біль М.М., Махонюк О.В., Мульська О.П., Бараняк І.Є., Карп'як М.О. Міграційна мобільність молоді: результати соціологічного дослідження та нові виклики в умовах війни: електрон. науково-аналітична доповідь / ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2022. 72 с.

3. Семикіна М.В., Сікорака В.І., Сікорака І.О. Інноваційні зміни у змісті праці та зайнятості в умовах діджиталізації та руху в ЄС. *Науковий вісник Львівської академії. Серія: економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць*. 2023. Вип.8.С. 29-40. <https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2023/06/5.pdf>

УДК 338.1

*Культенко Д.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня;
Сисоліна Н.П., к.е.н. доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Питання конкурентоспроможності підприємства та її оцінки в ринкових умовах є актуальними.

Розуміння понять конкуренції, конкурентоспроможності та адекватної оцінки конкурентів впливають на результативність діяльності підприємства.

Конкуренція – це сукупність об'єктивних відносин, перш за все, економічних, між господарюючими суб'єктами в умовах ринку, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг) [1].

Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [3]. Класифікація конкурентоспроможності наведена на рис. 1.

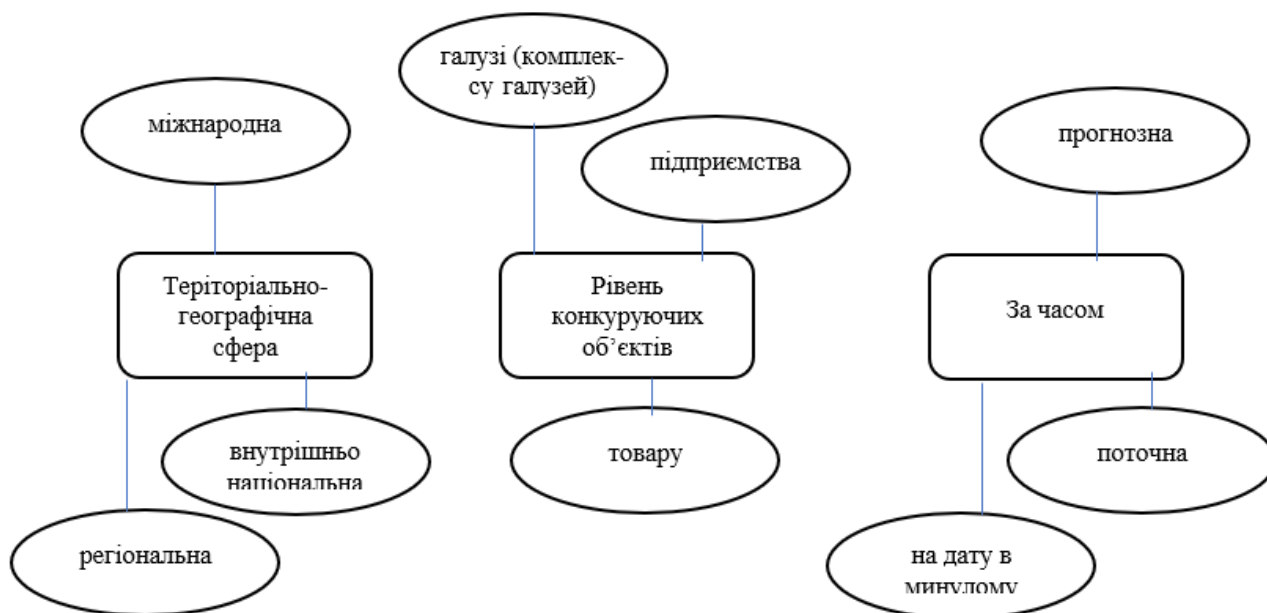


Рис. 1. Класифікація конкурентоспроможності

При незмінних якісних характеристиках товару, його конкурентоспроможність може змінюватися в широких межах залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо [2].

Факторів, що впливають на конкурентоспроможності підприємства існує багато, тому різна їх за вагомістю сукупність допомагає обрати той чи інший метод або систему методів оцінки. Серед основних факторів можна відзначити структуру активів підприємства, структуру капіталу, показники ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, періоди оборотності фінансових ресурсів, рентабельності.

Підприємства можуть застосовувати такі системи методів оцінки конкурентоспроможності:

- метричні (матриця БКГ, матриця Mckinsey, матриця І. Ансоффа, матриця конкурентних стратегій М. Портера, модель ADL, матриця А. Томпсона і Р. Стріклєнда, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, STEP-аналіз, STEEPV-аналіз);

- графічні (карта стратегічних груп, багатокутник конкурентоспроможності, радар конкурентоспроможності, метод «профілів», метод, що базується на теорії життєвого циклу, дослідження кривої досвіду, метод конкурентних стратегій Ж.-Ж. Ламбєна, метод побудови конкурентного простору, метод семантичного диференціалу, метод аналізу на основі функцій бажаності);

- індексні (метод, що базується на аналізі конкурентних переваг підприємств конкурентів, метод, що базується на теорії ефективної конкуренції,

інтегральні методи, європейська модель ділової досконалості, англійська методика матриці удосконалення бізнесу (ВІМ), методи самооцінки, метод, що базується на оцінці конкурентоспроможності продукції, метод, що базується на оцінці конкурентоспроможності продукції (на основі рейтингу товарів, за обсягами продажу, диференційований метод, на основі корисності продукції));

– аналітичні (індекс Херфіндаля-Хіршмана, індекс Розенблюда, чотирикладовий показник концентрації CR4, метод рангів, метод балів, метод різниць, модель з ідеальною точкою);

– комплексні (метод бенчмаркінгу, таксономічний метод, метод радара, метод, що базується на врахуванні сукупної дії детермінантів «національного ромба» та стратегічного потенціалу підприємства) [4].

Отже, конкурентоспроможність підприємства необхідно комплексно оцінити задля знаходження резервів та шляхів по її підвищенню.

Заходи також можуть бути різноманітні це і впровадження інноваційних технологій, і проведення обґрунтованої цінової політики, наприклад, зниження ціни на продукцію та/або надані послуги, більш широке запровадження реклами, здійснення інвестиційної діяльності та/або спільної діяльності, визначивши контрагентів, залучення торгових представників для реалізації товарів тощо.

Обрання того чи іншого заходу залежить як від зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Тому необхідно попередньо оцінити доцільність реалізації запропонованих заходів.

Список використаних джерел:

1. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 2. С.132-133.
2. Должанский І.З., Загорна Т.О. Конкуентоспроможність підприємства: Навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. с. 384
3. Конкуентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. с.7
4. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Mechanism of Economic Regulation. 2013. № 4. С. 155-163. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_4_19

УДК 658

*Куцінський С.І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Запірченко Л.Д., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРОСЕКТОРА

Необхідними умовами для ефективного функціонування аграрної сфери, ключового сектора економіки, який забезпечує продовольчу безпеку країни, є

важливим експортером сільськогосподарської продукції, базою для створення робочих місць – є його забезпечення матеріально-технічними ресурсами, важливою складовою яких є сільськогосподарська техніка в необхідній кількості та повне її використання. Останнє залежить від стану машинобудівної галузі, де виробляються засоби виробництва, зокрема, трактори та інша сільськогосподарська техніка, електроенергетики, транспорту і логістики. Нажаль, Україна не має достатнього власного виробництва сільгосптехніки, тому залежить від імпорту цього виду обладнання з інших країн.

На даний час в сільському господарстві України недостатньо сільськогосподарської техніки, а та що є, має вже значний знос. Наприклад, в наявності в країні близько 360 тис. одиниць тракторної техніки при потребі в 510 тис. одиниць. Підприємствами та організаціями аграрної сфери використовуються трактори та інша техніка, а також обладнання сільськогосподарського призначення, яке вже морально застаріле.

За даними Державної служби статистики України, у 2021 році Україна імпортувала сільгосптехніку на суму 1,2 млрд дол. США, що становило 3,4 % від загального імпорту товарів. Основними постачальниками сільгосптехніки для України були Німеччина (18,9%), Польща (14,8%), Китай (12,7%), США (10,4%) та Італія (7,6%). Останні події, пов'язані з повномасштабною військовою агресією сусідньої держави, спостерігається уповільнення постачання сільгосптехніки з-за кордону.

Обсяги імпорту тракторів у порівнянні з 2021 роком у 2022 році скоротилися на 53,5% за кількістю та на 33,9% за вартістю. Проте, у 2023 році цей показник значно менше падає – лише на 3,5% за кількістю та 16,9% за вартістю. Зокрема, імпорт тракторів з потужністю двигуна від 75 до 130 кВт зменшився на 32,55% за кількістю та на 23,2% за вартістю, трактори з потужністю двигуна понад 130 кВт зменшилися на 12,5% за кількістю та на 4,5% за вартістю. Це відзначено зростанням попиту на малопотужні трактори (менше 18 кВт), які основним чином використовуються у малих фермерських господарствах та господарствах населення.

У першому півріччі 2023 року спостерігається також скорочення імпорту комбайнів зернозбиральних – на 13,8% за кількістю та на 30,3% за вартістю. Кількість ввезених культиваторів зменшилася навіть більше – на 46%, а їх митна вартість – на 29,2%. Значне скорочення імпорту посівної техніки в кількісному виразі – на 53,1% – пояснюється значним скороченням імпорту дешевої китайської техніки.

Загалом, на фоні загального скорочення обсягів ввезення сільськогосподарської техніки до України у 2023 році, спостерігається зростання імпорту плугів та дискових борін. Цей тренд може бути пояснений збільшенням імпорту дешевої продукції китайського виробництва та зростанням митної вартості продукції виробників з Європи.

Прогнози науковців Інституту аграрної економіки свідчать, що у 2023 році ринок сільськогосподарської техніки продовжить зменшуватися порівняно з 2022 роком, можливо, до 20-25%. Цей спад зумовлений різними факторами, такими як криза в економіці країни, інфляція, скорочення виробництва

сільськогосподарської продукції та дефіцит енергетичних ресурсів. На фоні цих викликів, спостерігається збільшення імпорту вживаної техніки, запасних частин та відновлення та реставрація старої техніки.

Основні причини виникнення проблеми, що знижує ефективність роботи аграрних підприємств і організацій та негативно позначається на якості матеріально-технічного забезпечення, мають технічний і фінансовий характер.

Основною причиною технічного характеру є моральна застарілість і фізична зношеність засобів виробництва. Серед причин фінансового характеру можна назвати диспаритет цін на сільгосппродукцію та технічні засоби.

Можливими видаються два варіанти розв'язання проблеми.

Перший варіант передбачає придбання переважної більшості технічних засобів і технологій у іноземних виробників, зокрема Німеччини, Польщі, Китаю, США, Італії. До недоліків цього варіанта необхідно віднести високу вартість закордонних засобів і валютні витрати на її придбання та обслуговування.

Другий варіант (оптимальний) передбачає часткове переоснащення агробізнесу переважно вітчизняними засобами сільгосптехніки і впровадження новітніх технологій, придбання закордонних технічних засобів і технологій, аналоги яких відсутні в Україні.

Реалізація оптимального варіанта дасть змогу врахувати коротко- та довгострокові інтереси національного агросектора щодо здійснення її технічного і технологічного переоснащення, підтримання працездатності, подальшого оновлення техніки та технологій, забезпечити економію валютних ресурсів держави за рахунок впровадження вітчизняних технічних засобів, вартість яких менша за вартість зарубіжних аналогів.

Таким чином, від поліпшення стану сільськогосподарської техніки та модернізації технологій, від рівня розвитку технічних систем і механізмів, що застосовуються залежать обсяги продукції, що випускається, її якість, конкурентоспроможність та, в кінцевому рахунку, продовольча безпека держави.

УДК 330.31-021.387

*Литвиненко А.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Антикризове управління виступає ключовою частиною загальної системи управління підприємством. Його основна мета полягає в тому, щоб вивести підприємство з кризового становища та запобігти йому потрапляти в подібні

ситуації. Шлях до сталого розвитку та нових успіхів передбачає впровадження системи антикризового менеджменту та розробку ефективної стратегії розвитку. Відповідальність за успіх системи антикризового управління лежить на правильному виборі стратегій та прийнятті обґрунтованих рішень. У разі війни чи інших кризових ситуацій неузгоджені стратегії можуть спричинити великий занепад підприємства. Ключовими елементами управління кризою є оперативність та вміння діяти в обмежені терміни та умови. Правильно налаштована система антикризового управління дозволяє провести оперативний та якісний аналіз стану підприємства, виявити кризові явища та розробити чіткий план антикризових заходів.

Тема антикризового управління в умовах війни та обмеженої інформації не лише актуальна, але й критично необхідна. Вона стає важливою складовою досягнення організаційних цілей та забезпечення стабільного розвитку сільськогосподарської компанії.

Невизначеність в умовах війни в Україні для підприємств – це стан, коли інформація про передумови, умови та наслідки воєнних дій є неповною, неточною або змінюється з часом. Воєнна ситуація може призвести до різкого загострення політичних, економічних та соціальних умов, що створює небезпеку для підприємств. Умови війни можуть призводити до дестабілізації ринку, зниження попиту, перешкод у здійсненні закупівель та постачання товарів, збільшення вартості ресурсів та енергії, руйнування інфраструктури та інших факторів, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємств. Умови невизначеності в умовах війни можуть створювати напругу в управлінні ресурсами, прийнятті стратегічних рішень, плануванні виробництва та управлінні персоналом. Підприємства повинні бути гнучкими, швидко реагувати на зміни, добре аналізувати ризики та прогнозувати можливі наслідки. Також варто зазначити, що умови невизначеності в умовах війни можуть мати і психологічний вплив на персонал підприємств, викликати почуття нестабільності та напруги, що може вплинути на продуктивність та мотивацію працівників.

В умовах війни важливо постійно оцінювати ризики, співпрацювати з відповідними органами управління та дотримуватися строгих безпекових заходів для збереження підприємства та забезпечення безпеки персоналу. Підприємства не мають достатнього знання для прийняття оптимального рішення, а також не мають потужних обчислювальних засобів для обліку доступної їм інформації. Умови реалізації проекту не є чітко визначеними. Проте, по ходу проекту, учасники отримують додаткову інформацію про умови реалізації, що допомагає зменшити наявну невизначеність.

На підставі наявних досліджень [3] у сфері антикризового управління підприємством, можна виділити наступні стадії кризи:

1. Превентивна (випереджувальна) стадія – це етап, на якому можна запобігти загрози виникнення кризової ситуації. Це гораздо ефективніше, ніж намагатися нейтралізувати її наслідки.

2. Стабілізаційна (реактивна, реагуюча) стадія – передбачає розробку та впровадження антикризових заходів в момент виникнення кризової ситуації. Це допоможе швидко подолати кризу та зменшити збитки.

3. Завершальна стадія – спрямована на відновлення платоспроможності, фінансової стійкості, ліквідності та уникнення банкрутства. Організація здійснює антикризове управління з метою повернення до нормального стану.

У сучасних умовах війни антикризове управління в сільському господарстві України вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування та оперативне реагування на зміни у ситуації. Ефективність цього процесу залежить від аналізу поточної обстановки, урахування резервів та здібностей підприємства, а також від прогнозування майбутніх ризиків та змін в економічному та політичному середовищі.

Ключовими завданнями антикризового управління в умовах війни в сільському господарстві є: 1. Забезпечення продовольчої безпеки: Ретельний аналіз ринків, визначення потреб споживачів та забезпечення сталого виробництва є важливими елементами стратегії; 2. Підтримка стійкості та відновлення виробництва: Розробка механізмів для збереження та відновлення аграрних процесів в умовах конфлікту; 3. Пошук нових ринків збуту: Розширення можливостей для збуту продукції на нових ринках є стратегічно важливим завданням; 4. Розробка ефективних стратегій в умовах обмежених ресурсів: Раціональне використання наявних ресурсів та оптимізація виробничих процесів [4].

Антикризове управління базується на комплексному аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів. Розробка імовірних сценаріїв розвитку подій, визначення пріоритетів та раціональне використання ресурсів є ключовими етапами. Управління ризиками та впровадження систем контролю та моніторингу стають необхідною частиною цього процесу, допомагаючи уникнути негативних наслідків та забезпечити стабільність у сільському господарстві [1].

Отже, антикризове управління сільськогосподарським підприємством в умовах війни є критично важливою складовою для забезпечення його стійкості та успішного функціонування. Щоб ефективно протистояти викликам війни та забезпечити продовження виробництва, слід вживати низку заходів антикризового управління [2].

1. Стратегічне планування: – ретельний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; – визначення основних завдань та цілей в умовах військового конфлікту; – розробка довгострокових стратегій виробництва та реалізації продукції.

2. Оперативне реагування: – швидке прийняття рішень відповідно до змін у ситуації; – гнучка реорганізація виробничих процесів з урахуванням обставин війни; – постійний моніторинг ринкових умов та кон'юнктури.

3. Забезпечення продовольчої безпеки: – збереження та посилення виробництва стратегічних продуктів; – розробка механізмів для забезпечення стабільності постачання продукції на ринок.

4. Фінансове управління: – ефективне використання фінансових ресурсів; – пошук додаткових джерел фінансування в умовах економічної нестабільності.

5. Ризик-менеджмент: – аналіз та ідентифікація ризиків, пов'язаних із військовим конфліктом; – впровадження стратегій мінімізації ризиків та запобігання негативним наслідкам.

6. Кадрове управління: – забезпечення безпеки та морального стану персоналу; – розробка програм підвищення кваліфікації та підтримки працівників.

7. Інноваційні рішення: – впровадження нових технологій для оптимізації виробничих процесів; – пошук інноваційних підходів до розвитку сільськогосподарського сектору.

Загальна мета антикризового управління в умовах війни полягає в забезпеченні життєздатності сільськогосподарського підприємства та збереженні його конкурентоспроможності в непередбачуваних умовах військового конфлікту.

Список використаних джерел:

1. Ладунка І.С. Антикризове управління підприємством. Економіка та суспільство. 2017. Випуск 8. С. 278-281.
2. Мостенська Т.Л., Юрій Е.О. Інструменти антикризового управління. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 1. С. 64-72.
3. Павлюк В.І. Проблеми ототожнення антиципативного та превентивного антикризового управління підприємством. Бізнес Інформ. 2014. № 9. С. 317-321.
4. Шпурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління. УДК 338.242:681 URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_1/files/Econ_01_2009_Shapurova (Дата звернення 29.11.2023)

УДК 330.31-021.387

*Литвиненко О.І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Економічна та геополітична ситуація, військова агресія росії проти України, що складаються в останні роки, дуже непередбачувані і породжують значну кількість факторів, що дестабілізують економічні відносини в Україні. У організацій, зокрема сільськогосподарських, що здійснюють свою діяльність у таких умовах, з'являються проблеми, які пов'язані не тільки з нарощуванням та утриманням економічних показників, але й із ризиком бути витісненими з ринку чи взагалі припинити свою діяльність. Отже, на даному етапі розвитку економіки, що піддана цілій низці економічних, фінансових, політичних та геополітичних криз, незаперечна актуальність питання забезпечення сталої діяльності організацій, оскільки пропорційно до підвищення стійкості підприємства, знижується ризик незапланованих втрат та порушень нормального циклу роботи економічного суб'єкта.

В умовах війни підприємства сільського господарства неспроможні за допомогою реалізації своєї виробленої продукції накопичувати доходи, достатні

для відшкодування витрат виробництва, ведення розширеного відтворення та розвитку. Подолання системної кризи та наслідків військового часу у сільському господарстві багато практиків і вчених-аграрників пов'язують із державним регулюванням економіки в аграрному секторі, з підтримкою умов не тільки простого, а й розширеного відтворення в сільському господарстві, інфраструктури та соціального розвитку села. Реформи, що проводяться в АПК, призвели до зміни характеру участі держави в господарській діяльності, скорочення частки державної власності. Сільськогосподарські організації все більше і більше залучають капітал та субсидії із зовнішніх джерел: банків, кредитних кооперативів, держави, а також комерційні кредити з постачальників матеріальних ресурсів. Зростання обсягів інвестицій призвело до розширення масштабів сільськогосподарської діяльності та все більшої її комерціалізації в останні довоєнні роки. Але при цьому поки що не створено необхідних економічних умов, що забезпечують сталий розвиток сільськогосподарських організацій особливо в умовах війни.

Загалом сталий розвиток підприємства є складним поняттям, яке залежить від численних економічних, екологічних, соціальних та інших факторів. У контексті військового стану на території України, саме збереження та оцінка сталого розвитку підприємства стає надзвичайно важливими питаннями. Різні стратегії підприємств можуть мати різний вплив на показники сталого розвитку підприємства, та відповідно мають різну ефективність.

Сталий розвиток підприємства визначається його здатністю провадити економічну діяльність в будь-який момент часу, при урахуванні зовнішніх факторів, що можуть впливати на його нормальне функціонування [4].

Ключовою ідеєю сталого розвитку є пошук такого співвідношення природокористування й соціально-економічного розвитку, яке б забезпечило ефективне використання природних ресурсів, підтримувало екологічну безпеку суспільства та гарантувало необхідну якість життя й добробут населення [3].

Основні напрямки забезпечення сталого розвитку включають:

1. Формування перспектив розвитку для світового співтовариства та природного середовища;
2. Розв'язання актуальних проблем в енергетиці, промисловості, містобудуванні;
3. Регулювання міжнародних економічних відносин з урахуванням впливу діяльності на навколишнє середовище [1, с. 13-14].

Мета сталого розвитку полягає в досягненні балансу між потребами сьогодення і потребами майбутніх поколінь. Це означає, що розвиток має бути стійким та ефективним на довгостроковій основі, забезпечуючи задоволення поточних потреб без втрати можливостей для майбутніх поколінь. Заходи для досягнення сталого розвитку включають в себе економічні, соціальні та екологічні аспекти, такі як забезпечення стабільного економічного росту, покращення якості освіти та охорони здоров'я, зменшення негативного впливу на довкілля та забезпечення екологічної стійкості.

Враховуючи загальні розуміння поняття «сталий розвиток», можна зробити висновок, що воно орієнтоване на досягнення гармонії між людиною,

суспільством та природним середовищем шляхом забезпечення економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості. Збереження та охорона ресурсів для майбутніх поколінь, а також покращення якості життя сучасних людей є важливими аспектами сталого розвитку [1, с. 14].

Концепція сталого розвитку на рівні окремої компанії означає управління в умовах глобалізованого та багатофакторного зовнішнього середовища, при обмеженому використанні природних ресурсів та зростанні ролі людського потенціалу. Головна ціль в такому разі полягає у збільшенні економічного потенціалу компанії та соціального розвитку, одночасно із виробленням і застосуванням природобережливих технологій [5, с. 137-139].

На сьогоднішній день в умовах війни українські підприємства повинні розробляти такі системи менеджменту, спрямовані на сталу діяльність і розвиток. Це дозволяє забезпечувати різні види стійкості, зокрема фінансову стійкість, конкурентоспроможність та ефективне господарювання на ринку. Такий менеджмент базується на скороченні шкідливих викидів, скороченні матеріаломісткості виробництва, удосконаленні умов праці та підвищенні заробітної плати та адаптації до змінюючогося оточуючого світу.

Висловлюються думки, що поєднання екологічного, соціального та економічної рівноваги має враховуватись не тільки на макрорівні, а й на мікрорівні підприємств [2, 37]. Таким чином концепція стійкого розвитку реалізується не лише у світовому масштабі, як національна стратегія, але і на мікрорівні – як стратегія розвитку для галузі або навіть для окремого підприємства – господарюючого суб'єкта.

Забезпечення сталої діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах війни є важливим завданням для забезпечення продовольчої безпеки та економічної стійкості країни. Ось деякі можливі заходи для забезпечення сталості сільськогосподарських підприємств під час воєнного конфлікту:

1. Мобілізація ресурсів: держава повинна активувати систему мобілізації ресурсів для сільськогосподарських потреб. Це може включати в себе розподіл робочої сили, техніки та інших ресурсів відповідно до потреб сільськогосподарського сектору;

2. Захист виробництва: забезпечення безпеки об'єктів сільськогосподарського виробництва, таких як поля, ферми та склади, від можливих загроз;

3. Фінансова підтримка: надання фінансової підтримки сільськогосподарським підприємствам для забезпечення їхньої функціонуючої діяльності в умовах економічних труднощів та нестабільності;

4. Резерви продовольства: створення резервів продовольства для надзвичайних ситуацій, які можуть включати в себе запаси зерна, м'яса та інших необхідних продуктів;

5. Технологічний розвиток: застосування сучасних технологій в сільському господарстві для підвищення продуктивності та ефективності в умовах обмежених ресурсів;

6. Освіта та навчання: підвищення рівня освіти та навчання сільськогосподарських працівників щодо використання новітніх технологій та методів роботи;

7. Міжнародна співпраця: співпраця з іншими країнами та міжнародними організаціями для обміну досвідом та отримання допомоги в умовах кризи;

8. Евакуація та захист персоналу: передбачення планів евакуації та захисту працівників сільськогосподарських підприємств в разі необхідності.

Отже, забезпечення сталості сільськогосподарських підприємств в умовах війни вимагає комплексного підходу та співпраці між урядом, господарствами та іншими зацікавленими сторонами.

Список використаних джерел:

1. Бурик З. Трагування сутності понять: сталий розвиток, державне управління, державне регулювання, державне регулювання сталого розвитку. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2017. Вип. 21. С. 10-19.

2. Головченко О.Ю. Механізм макроекономічного регулювання стійкого зростання національної економіки в адаптивних умовах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 28. Ч. 1. С. 180-187.

3. Довгань Л.Є. Сучасні аспекти сталого розвитку машинобудівних підприємств. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2008. № 3 (3). С. 71-83.

4. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. № 1. С. 85-89.

5. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 136-141.

УДК 658

*Логінов Б.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н. доцент Дмитришин Б.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МОНІТОРИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Завдання підвищення ефективності системи фінансово-економічного моніторингу діяльності організацій особливо актуальна саме для сьогоденного часу. Такий інструмент в умовах кризи набуває особливої, більш вагомій значимості для успішного функціонування підприємства.

Основними цілями управління на рівні підприємства є забезпечення стабільного функціонування і виконання комплексу заходів, спрямованих на:

- попередження і прогнозування кризового становища;
- реалізацію заходів превентивного характеру;
- застосування особливих антикризових технологій для проведення профілактичних заходів;
- своєчасне попередження і розпізнавання кризових явищ [1].

Моніторинг фінансово-економічного стану підприємства являє собою метод оцінки фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта на основі вивчення залежності і динаміки фінансових показників. Система моніторингу фінансово-економічного стану та платоспроможності є найважливішим інструментом діагностування кризової ситуації, основною метою якої є здійснення безперервного контролю за станом економічної системи, а індикатором є різні фінансові показники [2].

Ефективна система моніторингу може допомогти вжити своєчасних і ефективних заходів для збереження стійкого фінансового стану та платоспроможності підприємства.

Проте існуючі моделі аналізу фінансової звітності, такі, як коефіцієнтний аналіз, аналіз ймовірності банкрутства шляхом використання моделей Альтмана, Бівера та інших, аналіз платоспроможності чи рентабельності – всі вони засновані на порівнянні з якимисьь рекомендованими значеннями, які не адаптовані під реальні підприємства різних галузей, як виробничих, так і невиробничих і різних організаційно-правових форм [3].

Відповідно, це відбивається на системі моніторингу, ускладнює його проведення, не забезпечує однозначності прийнятих за його результатами управлінських рішень. Через відсутність стандартів і чітко прописаних моделей окремим підприємствам доводиться по-своєму організовувати систему моніторингу, спираючись на власний досвід. Безумовно, це позначається на якості та ефективності моніторингу та на результатах його проведення.

Для вирішення цієї проблеми можна розробити стандарт моніторингу та рекомендації по внесенню показників моніторингу в систему КРІ (англ. Key Performance Indicators – ключові показники ефективності). Для прийняття рішення про те, чи є розрахований коефіцієнт платоспроможності або фінансової стійкості нормальним, тобто чи знаходиться його показник в рамках норми, необхідно знати, яке значення для конкретної організації є нормальним, а яке свідчить про проблеми. Саме тому пропонується вдатися до стандартів, які регламентуватимуть процес моніторингу за аналогією з існуючими стандартами управління якістю або управління проектами. Тобто створити набір вимог до здійснення моніторингу, дотримання яких допоможе забезпечити його ефективну реалізацію. А конкретні значення тих чи інших показників, необхідних для порівняння, повинні встановити самі менеджери підприємства з урахуванням знання своєї специфіки [2].

Стандарт повинен включати в себе методологію проведення моніторингу господарської діяльності організації, основні принципи моніторингу та ключові показники, необхідні для відстеження ймовірності неплатоспроможності, що в кінцевому підсумку і є метою моніторингу.

Для закріплення і постійного підтримування фінансових показників і коефіцієнтів в рамках допустимих меж, які і були визначені, слід внести відповідність всіх цих показників норми в систему КРІ.

Таким чином, на підприємстві до всіх інших слід додати ще один показник системи КРІ, без досягнення якого буде неможлива ефективна діяльність підприємства та ефективний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства – відповідність фінансових показників нормативним значенням.

А за для забезпечення ефективності системи фінансово-економічного моніторингу підприємства потрібно використовувати показники росту/зниження показників системи КРІ.

Список використаних джерел:

1. Мойсеєнко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник. Львів, 2011. 380 с.
2. Подольчак Н.Ю., Карковська В.Я. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 268 с.
3. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія; за ред. Т.Г. Васильціва. Львів: Ліга-Прес, 2012. 386 с.

УДК: 336.7

Луньов Д.А.
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Іщенко Н.А.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКУ

Ефективність розвитку економіки країни залежить від стабільності роботи банківської системи. Фінансова стабільність банківської системи пов'язана із стабільністю банків, які входять до її складу. На сучасному етапі розвитку економіки України негативний вплив на банківську систему відбувається через військовий стан, інфляцію, скорочення виробництва та зниження інвестиційної активності. У зв'язку з тим, що стабільність банківської системи відображається на стані економіки в цілому, тому особливого значення набувають питання забезпечення фінансової стійкості банківських установ.

Метою дослідження є висвітлення шляхів забезпечення фінансової стійкості банку.

Забезпечення фінансової стійкості банків є основою стабільної банківської системи, запорукою успіху економічних перетворень і макроекономічного розвитку. Від рівня розвитку банківської системи, її ресурсного потенціалу, надійності та високого рівня платоспроможності залежить забезпеченість фінансовими ресурсами всіх галузей економіки. Необхідність поступального розвитку економіки України та досягнення високих темпів приросту внутрішнього валового продукту можливі за умов забезпечення високого рівня концентрації фінансових ресурсів і стабільного розвитку банківської системи [3].

Фінансова стійкість особливо важлива для стабільного та ефективного функціонування як окремої банківської установи, так і країни в цілому. Стійкість комерційного банку – якісний та кількісний стан активів та пасивів, що гарантує надійність функціонування та довіру з боку клієнтів та контрагентів. Отже,

фінансова стійкість банку – це спроможність банку виконувати свої функції, враховуючи при цьому вплив зовнішніх та внутрішніх факторів. До внутрішніх факторів відносять: адекватність капіталу банку; якість та ліквідність активів банку; рівень менеджменту; рівень рентабельності; платоспроможність банку [2].

До зовнішніх факторів відносять:

– нестабільність економіки країни – стан економіки суттєво впливає на рівень захищеності банківського сектора та ступінь реагування на зміни в економічній ситуації країни;

– рівень інфляції – за наявності високого рівня інфляції проводиться політика грошово-кредитної рестрикції, що призводить до зменшення обсягів кредитування;

– стан грошового ринку – негативні зміни призводять до підвищення загального рівня цін, скорочення споживання та зменшення заощаджень у населення;

– законодавче та нормативне регулювання банківської діяльності – належний стан внутрішнього контролю та якісний і своєчасний зовнішній контроль та управління, особливо в період кризи, мають вирішальне значення та сприяють стабілізації ситуації на ринку в цілому, що позитивно впливає на фінансову стійкість банку;

– зміна обсягу депозитів у національній валюті – висхідна динаміка депозитів у національній валюті свідчить про зниження девальваційних та інфляційних очікувань, посилення довіри до національної грошової одиниці;

– довіра суспільства – забезпечення довіри суспільства до окремих банків та до банківської системи в цілому є запорукою стабільної ресурсної бази банку, сприяє розширенню клієнтської бази. Рівень довіри впливає на комерційну стійкість банку, а отже, і на загальну стійкість і стабільність його діяльності [1].

Наведені фактори, на думку вчених, є загальними для всіх комерційних банків і істотно впливають на досягнення ними стану фінансової стійкості. Відповідно, при визначенні напрямів підвищення стійкості банків доречним є врахування всієї системи факторів.

Таким чином, стабілізувати фінансову стійкість банків можна шляхом підвищення рівня капіталізації, прибутковості та ефективності менеджменту; зниження ризиковості операцій; формування страхових резервів; ефективного управління активами та пасивами; оптимізації ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Вінниченко О.В., Ганцева А.О. Фінансова стійкість банку: сутність та оцінка факторів впливу. Бізнес Інформ. 2023. №5. С. 175-181. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-5_0-pages-175_181.pdf
2. Волкова В.В., Верницький Б.В. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості банку. Фінанси, облік, банки. 2018. Вип. 1(23). С. 48-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fub_2018_1_7.
3. Рисін В.В., Біда А.П. Фінансова стійкість банку: чинники та особливості забезпечення. Ефективна економіка. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/3.pdf

*Магас Д.О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
ім. М.І. Долишнього НАН України»
м. Львів*

ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ЯК НАПРЯМУ СТРУКТУРНОГО РЕФОРМУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ СЕКТОРА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

В сучасній вітчизняній економічній літературі велика увага приділяється соціальним аспектам підприємництва. В суспільстві сформовано переконання, що вирішення цієї проблеми забезпечить належне та адекватне перенесення соціальної відповідальності з держави на суб'єктів господарської діяльності. Разом з тим, існує й інша точка зору, прихильники якої є противниками як адміністративного, так і економічного стимулювання соціальної відповідальності підприємництва, оскільки державне сприяння будь-яким суб'єктам підприємницької діяльності суперечить базовим принципам розвинутого ринкового конкурентного середовища. Проте, сучасний в значній мірі кризовий етап розвитку економіки України характеризується значними структурними деформаціями, обмеженістю ресурсів для повноцінного фінансування необхідних соціальних заходів, розвитку трудових ресурсів потенціалу, повноцінного соціокультурного розвитку та захисту навколишнього середовища, диференціацією рівня та якості життя населення різних суспільних прошарків та груп, недостатністю державної політики гарантування соціальної безпеки держави. Це, а також недостатній рівень соціальної орієнтованості, підвищення вартості робочої сили призводять до погіршення людського капіталу – головної конкурентної переваги сучасного типу бізнесу.

Удосконалення системи регулювання соціальної відповідальності суб'єктів підприємництва в Україні потребує забезпечення плановості та програмованості державної політики у цій сфері.

Для досягнення стратегічної мети державної політики, пов'язаної зі створенням сприятливого середовища для збільшення обсягів та поширення практики соціальної відповідальності підприємництва в Україні, необхідно реалізувати пріоритетні операційні цілі за такими напрямками, як: 1) удосконалення системи захисту прав працівників і забезпечення дотримання законодавства про працю; 2) посилення соціальної відповідальності підприємництва перед суспільством; 3) покращення відносин представників підприємництва та споживчого сектора; 4) збільшення ролі представників бізнесу у захисті довкілля; 5) забезпечення високого рівня соціальної відповідальності суб'єктів підприємництва перед конкурентами та контрагентами.

Для підвищення ефективності регулювання соціально-економічного розвитку держави в умовах ринкової економіки доцільно вжити систему заходів, яка сприятиме формуванню соціально-орієнтованого ринкового середовища на

основі стимулювання соціальної відповідальності підприємств: створення податкових та інвестиційних стимулів; здійснення інформатизації суб'єктів підприємництва про доцільність дотримання і перспективи соціальної відповідальності; використання принципів соціальної відповідальності підприємництва у системі держаних закупівель; сприяння розвитку систем управління, пов'язаних із соціальною відповідальністю; розробка кодексів поведінки; підтримка не фінансової звітності; заохочення соціально відповідального інвестування.

Зважаючи на існуючу потребу у стимулюванні соціальної відповідальності, ефективними засобами реалізації державної політики в цій сфері визначимо: використання заохочувальних податкових та інвестиційних інструментів; підвищення обізнаності суб'єктів підприємництва про сутність і можливості соціальної відповідальності; навчання, дослідницьку і методичну підтримку; врахування факторів соціальної відповідальності підприємництва у системі державних закупівель; сприяння розвитку систем управління, пов'язаних із соціальною відповідальністю; запровадження соціального та екологічного маркування; розробка кодексів поведінки; підтримка нефінансової звітності; заохочення соціально відповідального інвестування.

З метою інтенсифікації процесу соціалізації бізнесу в Україні доцільним є використання вертикально-структурної моделі стимулювання соціальної відповідальності підприємництва. Усі елементи моделі здійснюють прямий та опосередкований внесок у економічний розвиток держави. Прямий пов'язаний з тим, що їх функціонування забезпечує зайнятість та самозайнятість населення. Опосередкований вклад в економіку обумовлений підвищенням ефективності функціонування соціально-економічного механізму держави через зростання конкуренції в наданні соціальних послуг.

Створення передумов для формування сприятливого середовища розвитку соціальної відповідальності підприємництва в Україні потребує активної участі держави у цьому процесі. Механізм участі держави у побудові національної моделі соціальної відповідальності підприємництва передбачає поетапну реалізацію заходів, пов'язаних з визнанням важливості соціальної відповідальності підприємництва, підтримкою бізнесу і громадянського суспільства, створенням державного органу, відповідального за розвиток соціальної відповідальності, розвитком нормативної основи для звітності і складання рейтингів соціально відповідальних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Vasylytsiv T.G., Klipkova O.I., Lupak R.L., Mitsenko N.G., Mishchuk I.P. Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019. Vol. 4. № 31. P. 320-330.

*Малюк Єгор,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Петрова І.Л., д.е.н., професор
Університет економіки та права КРОК
м. Київ*

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ

Один з головних плюсів малого бізнесу – це можливість максимально персоналізувати клієнта. Для цього використовується Direct маркетинг, який є потужним інструментом для підтримки зростання бізнесу та надання конкурентної переваги компанії. Ключові переваги використання direct-маркетингу у малому бізнесі:

1. Персоналізація: Direct-маркетинг дозволяє компаніям створювати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта. За допомогою збирання та аналізу даних про клієнтів можна надати індивідуальну інформацію та пропозиції, які відповідають їхнім унікальним потребам та побажанням. Це збільшує ймовірність отримання позитивної відповіді від клієнта.

2. Прямий зв'язок з клієнтами: Direct-маркетинг дозволяє встановлювати безпосередній зв'язок з клієнтами. Це означає можливість надсилати повідомлення безпосередньо до цільових клієнтів і взаємодіяти з ними. Цей особистий контакт дозволяє створити довіру та зміцнити відносини з клієнтами.

3. Вимірюваність та аналіз: Однією з переваг direct-маркетингу є можливість вимірювати його ефективність. Можна використовувати інструменти аналітики даних для відстеження результатів маркетингових кампаній, включаючи показники відкриття листів, кількість відповідей, конверсії та інші метрики. Це дозволяє зрозуміти, які стратегії працюють краще і як можна вдосконалити свої маркетингові зусилля.

4. Гнучкість та швидкість реакції: Direct-маркетинг може бути дуже гнучким і швидким, швидко реагує на зміни в ринкових умовах або в поведінці клієнтів. Наприклад, якщо запускається новий продукт або акція, можна швидко надіслати повідомлення своїм клієнтам, щоб повідомити їх про це. Також доцільно провести А/В-тестування різних пропозицій та стратегій, щоб прийняти найефективніші рішення.

5. Збільшення продажів та прибутку: Direct-маркетинг призводить до збільшення продажів та прибутку компанії. Він дозволяє залучати нових клієнтів, зберігати існуючих, збільшувати середній чек та стимулювати повторні покупки. За допомогою правильно налаштованих маркетингових кампаній, можна створити потужний інструмент для зростання бізнесу.

6. Підвищення лояльності клієнтів: direct-маркетинг дозволяє побудувати сильні взаємовідносини з клієнтами та розвивати лояльність до бренду. Персоналізовані пропозиції, ексклюзивні знижки та інші спеціальні привілеї можуть стимулювати клієнтів повертатися до компанії знову і знову.

Отже, direct-маркетинг є потужним інструментом для будь-якої компанії, яка бажає залучати та зберігати клієнтів. Він дозволяє безпосередньо спілкуватися зі своїми клієнтами, надавати їм персоналізовану інформацію та

пропозиції, а також вимірювати ефективність своїх маркетингових зусиль. З правильним підходом, direct-маркетинг може стати сильною конкурентною перевагою компанії, забезпечуючи зростання продажів, покращення взаємодії з клієнтами та збільшення прибутку. [1]

Особистий бренд надзвичайно важливий для малого бізнесу. Він має доносити до клієнтів, колег та цільової аудиторії переваги компанії. Якщо спростити пояснення до формули, то особистий бренд = професійний досвід + навички + особисті погляди та цінності.

1. Навіщо створювати персональний бренд?

Правильно сформований персональний бренд дає шанс підкреслити свої сильні сторони та навички, вирізнитися з-поміж інших.

2. Кому потрібен особистий бренд?

Особистий бренд у соціальних мережах потрібно розвивати не тільки фахівцям у сучасних професіях, як от маркетологи, SMM-фахівці, графічні дизайнери, фотографи, а й спеціалістам в інших сферах діяльності (лікарі, юристи, вчителі, психологи, кондитери тощо).

3. Переваги та недоліки особистого бренду

Основними перевагами формування селф-бренду є:

1. Експертність. Демонструючи свою професійність у певній сфері, знання, кейси, участь у проєктах, ви стаєте видимим на ринку.

2. Визнання. Особистий бренд дає визнання не тільки серед аудиторії, слухачів чи читачів, а й серед колег. Це збільшує цінність вас як фахівця.

3. Довіра. Експертність у поєднанні з особистими якостями, репутацією та визнанням формує довіру до вас. Люди схильні довіряти лідерам думок, як на локальному, так і на глобальному рівнях сприйняття інформації.

4. Кар'єрні здобутки. Всі вище перелічені аспекти додають пришвидшення досягненню робочих цілей.

5. Нетворкінг. Позиціювання себе в галузі та видимість у соціальних мережах налагоджують зв'язок із цільовою аудиторією, фахівцями з суміжних сфер, потенційними клієнтами, власниками бізнесу тощо.

6. Вплив на соціальні процеси. Маючи статус лідера думок у певній галузі, ви можете нести позитивні та якісні зміни.

Цифрові сліди можуть бути не лише позитивними, а й негативним. Тож які можуть бути недоліки і чого треба уникати при формуванні особистого бренду:

1. Поширення неправдивої інформації. Треба транслювати лише правду, факти з перевірених джерел.

2. Хейт. Анонімність в інтернеті дозволяє людям висловлювати свою точку зору у будь-якій, часом агресивній, формі.

3. Необачність. Хоч для побудови особистого бренду бажано показувати себе та свої особисті риси чесно, іноді нестримані емоції, необачні коментарі чи необдумані тези можуть призвести до анулювання вже наявних результатів та репутації.

4. Межі конфіденційності. Якщо ви хочете будувати особистий бренд на власній експертності й кейсах, обов'язково узгоджуйте з роботодавцями чи клієнтами, наскільки детально ви можете транслювати певні аспекти роботи. [2]

Список використаних джерел:

1. https://kebeta.agency/article/directmarketing_sho_ce_take_ta_yak_iogo_vikoristovuvati
2. <https://netpeak.net/uk/blog/yak-stvoriti-osobistiy-brend-meta-pozitsiyuvannya-ta-kanali-komunikatsii/#:~:text=%D0%9E%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%B9%20%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%20%E2%80%94%D1%86%D0%B5%20%D1%82%D0%B5%2C%20%D1%89%D0%BE,%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%B8%2B%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D1%81%D1%82>

УДК 658.152

*Михальчук І.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Стадник В.В.)
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

ПРОБЛЕМИ І ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ АПК УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВІЙНИ І ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Наростання невизначеності і турбулентності, пов'язане із різким загостренням боротьби за ресурси і ринки у глобальному економічному просторі, примушує уряди країн і бізнес змінювати підходи до формування стратегічних планів розвитку. Це стосується як горизонтів планування, так і структурних зрушень в національній економіці – для збереження її конкурентоспроможності і місця в міжнародному розподілі праці. Адже в глобальному вимірі сталий розвиток країни можливий лише за наявності в структурі її економіки тих секторів, які визначають її здатність бути учасником міжнародного обміну товарами і послугами. Ці сектори мають бути доволі місткими, а їх учасники – активно просувати свою продукцію на ринок інших країн, акцентуючи унікальність її функціональних характеристик та спроможність розвивати взаємовигідні економічні відносини із партнерами.

В Україні таким сектором був і залишається агробізнес, який пропонує на зовнішньому ринку зернові і технічні культури за прийнятною ціною та якісними параметрами. Однак внаслідок повномасштабного вторгнення в Україну Російської Федерації багато агровиробників зіткнулися з проблемами збуту своєї продукції – як через руйнування існуючих логістичних ланцюгів, так і через знищення багатьох об'єктів інфраструктури тривалого зберігання зерна. І хоча на фоні інших секторів економіки у 2022 році агросектор відрізнявся прибутковістю (загальні збитки економіки склали 240,4 млрд. грн., водночас в аграрному секторі отримано 87,1 млрд. грн. чистого прибутку), проте це майже втричі менше, ніж у попередньому, 2021 році [1]. Безпосередні збитки та непрямі втрати сільського господарства України внаслідок російської агресії аналітики KSE Агроцентр і Міністерства аграрної політики та продовольства оцінили в \$40,85 млрд [2].

Очевидно, що в повоєнний період повертатись до екстенсивної моделі землекористування в агросекторі недоцільно – як з погляду самого бізнесу, так і

з погляду задоволення інтересів усього суспільства. Тому розвиток переробної галузі має бути нині одним із пріоритетів державної економічної політики. Реалізація цього пріоритету потребує економічного стимулювання, дієвість інструментів якого відображається в обсягах капітальних інвестицій. Однак до останнього часу інвестування в агросектор здійснювалось переважно приватним бізнесом без будь-яких преференцій з боку держави, які б прив'язували їх (преференції) до певних результатів. Тому бізнес і керувався власними цілями, які не вимагали значних вкладень – на відміну від вкладень у промислове виробництво. На рис. 1 наведено порівняльну динаміку капітальних інвестицій в промисловий сектор і сільське господарство України з 2015 року (побудовано на основі [3]).

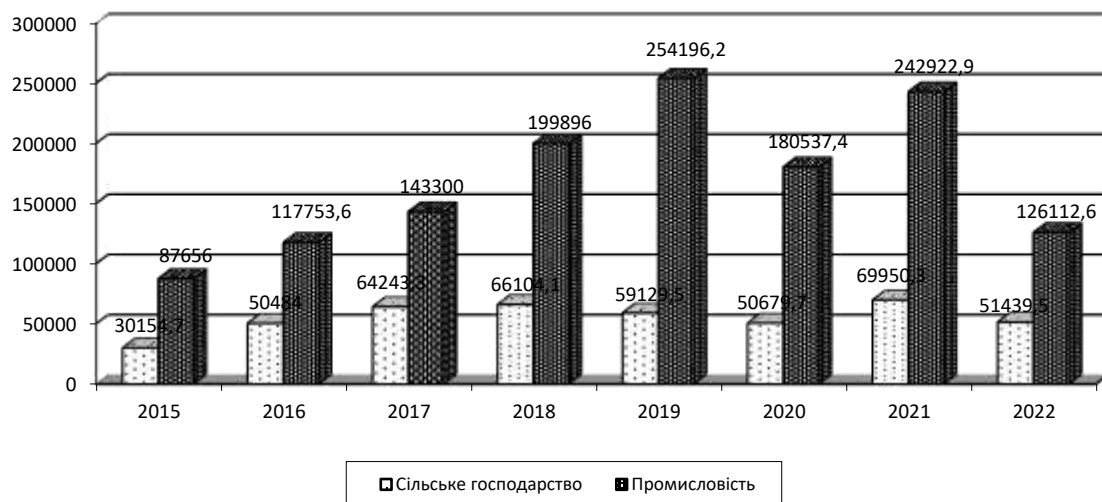


Рис.1. Порівняльна динаміка інвестицій в промисловість та сільське господарство в Україні, млн. грн.

З графіка видно, що впродовж 2015-2019 років обсяги капітальних інвестицій в промисловість постійно зростали і темпи зростання були доволі високими – майже сягаючи у 2018 і 2019 рр. відповідно 40 і 30%. Після суттєвого (на 28% проти попереднього) спаду в 2020 р. (на що вплинули передусім, політичні чинники), інвестування в промисловість відновилося майже в попередніх обсягах. У 2022 р. – вдвічі знизилось (основний чинник – війна – вона негативно вплинула на всі інвестиційні процеси в Україні; так, капітальні інвестиції в економіку загалом зменшились на 39%, в с/г – на 26%, в промисловості – на 48%).

Водночас інвестиції у сільське господарство впродовж усього періоду дослідження хоча й мали таку саму динаміку, проте за обсягами були втричі нижчі. Це пояснюється специфікою сільського господарства в Україні, яке ведеться в основному на орендованих землях і урожай фактично з коліс реалізується зернотрейдером і відправляється на експорт. Така модель господарювання не потребує для її розширеного відтворення значних інвестицій. А за сприятливої ринкової кон'юнктури забезпечує доволі високий рівень віддачі на вкладений капітал.

Водночас динаміка доходів сільськогосподарського виробництва не характеризується високими темпами зростання – так, впродовж аналізованого

періоду вони коливались в межах 105-115% (виняток – 2021 рік, коли обсяги доходів від реалізації зросли на 151%; це можна назвати наслідками земельної реформи); у 2022 р. доходи галузі впали на 28%. У промисловості динаміка дещо вища – в середньому за рік до 20%, хоча й коливання значно різкіші (табл.1, побудована за даними [4]).

Таблиця 1

Порівняльна динаміка обсягів доходів від реалізації продукції
в промисловості і сільському господарстві

Показники	Значення показників за роками							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Обсяг реалізації продукції с/г, млн. грн	372033,4	414799,9	467636,1	540509,4	572748,2	624070,1	943489,3	682412,1
Темпи зростання, %	–	111,50	112,74	115,58	105,96	108,96	151,18	72,33
Обсяг реалізації продукції промисловості, млн. грн	1917185,6	2343000,4	2862308,9	3302543,7	3289388,9	3524673,6	4999408,3	4008465,5
Темпи зростання, %	–	122,21	122,16	115,38	99,60	107,15	141,84	80,18

Із розрахунків видно, що в 2022 р. більші втрати доходів були в агросекторі. Водночас промисловість показала більшу економічну стійкість, хоча значна частина виробничих потужностей була зруйнована. Це ще раз вказує на необхідність диверсифікації агробізнесу, розвитку на його основі переробних виробництв з випуску продукції, яка відповідає ринковим потребам як всередині країни, так і на зовнішньому ринку. І економічна політика держави має цьому сприяти.

Необхідно відходити від сировинної орієнтації і стимулювати вкладання інвестицій у високотехнологічні сектори економіки. І це не тільки ІТ-сектор, який єдиний в умовах війни не втратив позитивної динаміки розвитку. Інвестиції мають спрямовуватись і в промисловий сектор – як для підтримки високотехнологічних проєктів оборонної промисловості, так і в сферу переробки сільськогосподарської сировини, що важливо для нарощування експортного потенціалу України.

Список використаних джерел:

1. Гук Л. «Житниця Європи»: поточного року збитки вітчизняного АПК оцінюються в мільярдах. Дзеркало тижня. 28.10.2023. URL: zn.ua/ukr/ECONOMICS (дата звернення 25.11.2023).
2. Огляд збитків та втрат в АПК. Київська школа економіки. 2023. URL: <https://kse.ua/ua/> (дата звернення 22.11.2023).
3. Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності. URL: ukrstat.gov.ua (дата звернення 05.12.2023).
4. Державна служба статистики України. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. URL: ukrstat.gov.ua (дата звернення 05.12.2023).

*Міхеева А.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Повод Т.М.)
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТІВ В СУЧАСНИХ КРИЗОВИХ УМОВАХ

Формування бюджету відіграє велике значення як для держави, так і для фізичних та юридичних осіб. Бюджет є провідною ланкою фінансової системи, основним інструментом державної фінансової політики, важливим економічним важелем держави, який суттєво впливає на соціально-економічний стан країни. З метою посилення впливу бюджетної системи на соціально-економічний розвиток країни необхідно вживати заходів, спрямованих на підвищення рівня збалансованості бюджету, ефективності використання бюджетних коштів, удосконалення міжбюджетних відносин, забезпечення якісного виконання бюджетів усіх рівнів, здійснення дієвого фінансового контролю, а головне – забезпечення стійкості бюджетної системи. Бюджет є адаптивним механізмом в системі регулювання економіки, спрямованим на забезпечення адекватності регулятивних заходів внутрішнім і зовнішнім змінам економічного середовища з метою економічного розвитку країни. Бюджетна система є одним з основних інструментів регулювання соціальної, виробничої, інвестиційної, регіональної, зовнішньоекономічної діяльності країни [1].

Щодо видатків бюджету – коштів, спрямованих на здійснення програм та заходів, передбачених відповідним бюджетом. До видатків бюджету не належать: погашення боргу; надання кредитів з бюджету; розміщення бюджетних коштів на депозитах; придбання цінних паперів; повернення надміру сплачених до бюджету сум податків і зборів та інших доходів бюджету, проведення їх бюджетного відшкодування [5]. Також спостерігався незначний приріст у фінансуванні таких статей, як: освіта, охорона здоров'я, охорона навколишнього природного середовища та загальнодержавні функції (без урахування видатків на обслуговування державного боргу).

Розглянемо видатки державного бюджету у розрізі економічної класифікації: оплата праці працівників бюджетних установ, нарахування на заробітну плату, медикаменти та перев'язувальні матеріали, продукти харчування, оплата комунальних послуг та енергоносіїв, обслуговування боргових зобов'язань, субсидії і поточні трансферти підприємствам, поточні трансферти органам державного управління, соціальне забезпечення, інші поточні видатки та капітальні видатки.

Розширення податкової бази: За умов економічної нестабільності важливо розглядати можливості розширення податкової бази, щоб залучити більше платників та збільшити обсяги податкових надходжень.

Оптимізація податкового навантаження: У кризовий період важливо збалансувати ставки податків, щоб не обтяжувати підприємства та громадян, але забезпечити стабільні потоки доходів для бюджету.

Боротьба з тіньовою економікою: Зменшення тіньового сектору сприятиме збільшенню обсягів податкових внесків. Ефективна система контролю та стимулювання легальної економіки може допомогти у цьому напрямку.

Розвиток інновацій та галузей з високим потенціалом: Інвестиції в інноваційні галузі та розвиток нових напрямків може стати джерелом додаткових доходів для бюджету.

Ефективне використання міжнародної допомоги: У сучасних умовах важливо ефективно використовувати міжнародну допомогу та фінансову підтримку для покриття бюджетних дефіцитів та стимулювання економіки.

Сприяння підприємництву та малому бізнесу: Розвиток підприємництва та підтримка малого бізнесу може сприяти зростанню обсягів виробництва та створенню нових робочих місць, що в свою чергу позитивно позначиться на доходах бюджету.

В умовах сучасного ринку економіки постала проблема саме дефіциту бюджету. Можна виділити основні причини його виникнення. Як ми бачимо високий рівень дефіциту бюджету досить сильно впливає на економічний стан країни. На сучасному етапі уряд повинен постійно контролювати розмір бюджетного дефіциту. Необхідно приділити більше уваги збільшенню доходів держави за рахунок подолання безробіття, поліпшення фінансового стану суб'єктів господарювання, податкової системи, удосконалення приватизації державного житла. Аби запобігти негативних наслідків виконання доходів бюджету на усіх стадіях бюджетного процесу має здійснюватися моніторинг із застосуванням аудиту, аналізу та постійного контролю за стягненням податків, зборів і обов'язкових платежів та мобілізацією доходів бюджету відповідно до визначених планових передбачень на бюджетний рік. [2,3]

Вагоме значення у вдосконаленні процесу формування доходів Державного бюджету України залежить від покращення чинної бюджетно-податкової політики, оскільки:

- в структурі доходів Державного бюджету України основну частку складають податкові надходження;
- характер стягнення податків безпосередньо впливає на соціальний стан населення, рівень його життя.[4]

В результаті проведеного дослідження виявлено актуальні проблеми формування дохідної частини місцевих бюджетів України:

- переважання частки міжбюджетних трансфертів у загальній структурі доходів місцевих бюджетів, що підтверджує недостатній рівень забезпеченості органів місцевого самоврядування власними доходами та високий рівень їхньої залежності від державного бюджету;
- низька питома вага надходжень від сплати місцевих податків і зборів у структурі доходів місцевих бюджетів;
- незначна роль інших груп доходів в процесі формування доходів місцевих бюджетів;
- спрямування значної частини податкових надходжень місцевих бюджетів (податку на доходи фізичних осіб, податку на прибуток підприємств, податку на додану вартість, акцизного податку) до державного бюджету, що виступає

причиною низької питомої ваги податкових надходжень в структурі місцевого бюджету;

- низька частка ВВП, що розподіляється через місцеві бюджети;
- відсутність зацікавленості місцевих органів влади у максимальній мобілізації надходжень від сплати як місцевих, так і загальнодержавних податків і зборів.

На нашу думку, місцевий бюджет слід розглядати як план формування та використання фонду фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування для забезпечення реалізації ними функцій та повноважень щодо соціального, економічного, культурного розвитку та інших позитивних змін адміністративно-територіальної одиниці з метою покращення рівня життя населення.

Список використаних джерел:

1. Боголіб Т.М. Забезпечення стійкості бюджетної системи України в умовах кризових явищ. Актуальні проблеми економіки. URL : <http://eco-science.net/>. (Дата звернення 17.11.23)
2. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення 17.11.23)
3. Інформація міністерства фінансів України щодо виконання Державного бюджету України за 2022 рік. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE_%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD_%D0%94%D0%91%D0%A3_%D0%B7%D0%B0_2022_%D1%80%D1%96%D0%BA_01_03_2023.doc.pdf (Дата звернення 17.11.23)
4. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010р. № 2456-VI (Редакція станом на 13.09.2023) URL : <http://zakon.rada.gov.ua> (Дата звернення 17.11.23).
5. Нікітішин А.О., Хозінська І.С., Пасічник В.В. Податкові надходження: сучасний стан та роль у бюджетній політиці URL : http://www.rusnauka.com/32_PRNT_2013/Economics/3_149335.doc.htm. (Дата звернення 17.11.23).

УДК 65

*Назаренко Ю.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Нісфоян С.С.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Харчова промисловість є однією з найважливіших галузей економіки країни, що забезпечує задоволення потреб населення в продуктах харчування. Він включає понад 20 підгалузей з технологією виробництва, організаційною технологією, фінансово-економічною характеристикою тощо. Основними підрозділами харчової промисловості є підприємства, які здійснюють виробничі процеси та виробляють продукти харчування.

До суттєвих особливостей підприємств харчової промисловості можна віднести: призначення продукції, її споживчу цінність, види сировини і матеріалів, що переробляється, обсяг виробництва продукції, її асортимент, безперервність або сезонність виробництва, умови виробництва та реалізації продукції, форми власності та ін.

Становлення ринкових відносин та нового економічного мислення передбачає розвиток підприємницької діяльності, яка потрібна на піднесення виробництва, збільшення випуску товарів народного споживання, послуг населенню.

Саме вміле планування гарантує успіх у бізнесі.

«Планування – це осмислення, та був детальне осмислення те, що Ви збираєтеся робити у майбутньому як і збираєтеся цього досягти» (Д.Е.Н. Диксон). Збалансований внутрішньофірмовий план представляє фірмі цілком відчутні блага: чітку миттєву програму виробничої діяльності, ефективну зворотний зв'язок, апробовану стратегію вдосконалення виробництва, високу трудову мораль працівників, загальну спрямованість персоналу фірми до інновацій, скорочення витрат виробництва.

Провідними розділами внутрішньофірмового плану є: маркетинг, визначальний обсяг продажу та доходи, сумарні витрати та комерційні результати. Вихідними даними є: виробничі завдання на базі даних про потенційний попит, насиченість ринку, рух ринкових цін. На основі його формується асортимент продукції, визначаються масштаби та принципи організації виробництва, що в результаті визначає обсяг продажу.

Розвиток малих підприємств може бути пов'язаний з виробничими мережами сильної економічної системи, і фінансово-промислові групи можуть відігравати особливу роль у вирішенні цієї проблеми. Організаційні форми цієї інтеграції дуже різноманітні: лізинг, франчайзинг тощо. Ще однією умовою успішного розвитку малого бізнесу є широке поширення мережі бізнес-інкубаторів та інших інноваційних систем. Ідея створення технопарків та інкубаційних структур отримала світове визнання. За останні роки його важлива роль у прискоренні науково-технічного прогресу, удосконаленні структури виробництва, покращенні стандартів праці та здоров'я людей підтверджена багатьма практиками в усьому світі. У зв'язку з дозріванням бізнесу та послабленням інноваційної динаміки особливу увагу слід приділити розробці законів, що регулюють діяльність технопарків, а також розробці національних програм у сфері інноваційної політики, з урахуванням змін.

Технопарк відповідно до своїх повноважень вивчає та відбирає нові пропозиції, науково-технічні проекти та програми, спрямовані на створення та впровадження нових та науково обґрунтованих технологій, оцінює ризики цих пропозицій, сприяє розвитку у проведенні науково-дослідних робіт та передачі їх результатів у виробництво. Крім того, вони також забезпечують обладнанням інноваційні малі підприємства та дослідницьку роботу у сфері виробництва, надають юридичні, фінансові, комерційні, економічні послуги тощо, а також підтримують захист законності та комерційності прав інтелектуальної власності.

Розвиток виробничо-інноваційної інфраструктури малих підприємств потребує відповідної робочої сили, дуже ефективного відбору та навчання

бізнесменів і державних службовців із застосуванням сучасних освітніх методик, використання кооперативних форм роботи та організації бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Скопенко Н.С. Сучасний стан і перспективи розвитку харчової промисловості України на основі формування інтегрованих структур / Н.С. Скопенко // Актуальні проблеми економіки . – 2011. – № 4(118).– С. 103-110.
2. Хареба В. Наукове забезпечення розвитку харчової і переробної промисловості України. Харчова і переробна промисловість. 2009. № 2-3. С. 4-7.
3. Шутенко Л.М., Стадник Г.В., Степаненко С.А., Торкатюк В.І., Штерн Г.Ю., Прасол В.М. Основи комерційної діяльності: Навчальний посібник, – Харків: ХНАМГ, 2007. – 379 с.

УДК 338.1

*Нахаба С.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Орлова А.А.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасні реалії функціонування суб'єктів господарювання характеризуються значним прискоренням інтеграційних процесів в економічному житті, активізацією кризових явищ і процесів, нарощенням темпів глобалізації світових ринків, підвищенням масштабів конкурентної боротьби. Тому, в процесі формування стратегії розвитку підприємства доцільно враховувати важливість трансформації моделі господарювання, в основі якої знаходиться концепція сталого розвитку (збалансований підхід до вирішення проблем економічного, соціального та екологічного характеру) [1].

Вітчизняні фахівці слушно наголошують, що «успішна реалізація стратегічного плану розвитку залежить від рівня адаптивності підприємства до геополітичних, економічних, соціальних, екологічних та інших умов зовнішніх ринків» [2]. Крім того, вітчизняні підприємства, зважаючи на низку викликів в умовах воєнного стану, мають бути гнучкими, готовими до подолання загроз та протидії ризикам, здатними відновлювати процес стійкого функціонування.

Під час визначення стратегії розвитку господарюючого суб'єкта здійснюється стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формуються сценарії стратегічних альтернатив та обирається краща з них, визначається оптимальна стратегія, що може полягати у запровадженні новітніх інформаційних технологій, здійсненні змін в організаційній структурі, проведенні реорганізації бізнес-процесів [3]. При цьому, можуть бути сформовані відповідні функціональні стратегії (фінансова стратегія, маркетингова стратегія, виробнича стратегія, стратегія управління персоналом, стратегія інвестиційної діяльності) [4].

В процесі формування стратегії розвитку підприємства важливим аспектом є встановлення SMART-цілей (від англ. Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), що ґрунтується на результатах SWOT-аналізу діяльності господарюючого суб'єкта [2], тобто, ідентифікації сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Також, в процесі аналізу можуть бути застосовані «метод аналізу зовнішнього середовища PEST; метод аналізу внутрішнього середовища SNW; техніка складання профілю середовища; модель галузевого аналізу М. Портера» [4].

Закономірно, що умови воєнного стану впливають на процес ідентифікації стратегічних пріоритетів діяльності підприємств та процес розроблення їх стратегії розвитку в цілому, зокрема, зумовлюючи потребу «обирати активний тип стратегії розвитку чи концентрованого зростання (для діючих підприємств), чи антикризову стратегію або стратегію стабілізації (для підприємств, що зазнали втрат) з постійним моніторингом власних і макроекономічних ризиків та аналізом ресурсної бази» [5].

Обґрунтування стратегічних пріоритетів розвитку підприємств у сучасних умовах передбачає концентрацію уваги на таких можливих напрямках, як: модернізація та оновлення наявної матеріально-технічної бази, розгляд перспектив виходу на світові ринки або нарощення обсягів зовнішньоекономічної діяльності, диверсифікація видів діяльності, пошук джерел інвестиційних ресурсів та підвищення ефективності використання інвестицій, забезпечення високої якості продукції (товарів, робіт, послуг), активізація інноваційної діяльності та впровадження інновацій (продуктових, технологічних, організаційних, маркетингових, цифрових), оптимізація структури витрат та пошук шляхів підвищення ефективності господарської діяльності, подолання кризових явищ та мінімізація ризиків, відновлення життєздатності та стійкого функціонування в умовах воєнного стану, забезпечення конкурентних переваг за рахунок залучення й використання інтелектуального потенціалу, застосування новітніх цифрових інструментів з метою трансформації бізнес-процесів і формування додаткових конкурентних переваг, врахування пріоритетів сталого розвитку у поточній і довгостроковій діяльності.

Список використаних джерел:

1. Кінзерська О. Ідентифікація стратегічної позиції сталого розвитку вітчизняної аграрної галузі. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. №2. С. 10-15.
2. Кузнецова К.О., Дергачова Г.М., Байло О.О. Стратегія розвитку міжнародної діяльності підприємства целюлозно-паперової галузі України. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2022. №21. С. 48-51.
3. Омельченко А.І., Ченуша О.С. Інноваційні бізнес-моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2022. №21. С. 52-55.
4. Побережна З.М. Інтегрований механізм інструментального забезпечення стратегічного розвитку бізнес-моделі підприємств авіаційної галузі. Економічний простір. 2022. №179. С. 70-78.
5. Семенча І.Є., Гордієнко С.О. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. Економічний простір. 2022. №181. С. 143-150.

*Образчиков М.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н. доцент Дмитришин Б.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА БАЗІ ERP СИСТЕМ

Однією з найбільш актуальних проблем, які існують в сучасній економічній науці, є проблема ефективної діяльності підприємства. В основі базової ідеології сучасної системи управління підприємством лежить система планування ресурсів підприємства (Enterprise Resource Planning – ERP).

ERP-система, або система планування ресурсів підприємства, дозволяє за допомогою комплексу інтегрованих програм створити єдине інформаційне середовище з метою автоматизації всіх сфер діяльності підприємства від планування бізнес-процесів до контролю над їх реалізацією та подальшого аналізу досягнутих результатів [1, с.554].

ERP-системи не є універсальними. Так, основна частина замовників ERP-системи – це представники промислового сектору економіки. Значний обсяг ERP-систем впроваджено також у сферах фінансів, дистрибуції та інформаційних технологій. В той же час найменша частка впроваджень спостерігається у сфері телекомунікацій, охорони здоров'я й освіти [2, с.173].

Важливою умовою впровадження ERP-системи та вибору відповідного програмного продукту є глибокий аналіз специфіки діяльності підприємства, його організаційної структури, бізнес-процесів, відповідних їм потоків інформації та, найголовніше, інформаційних потреб і запитів користувачів цієї системи.

Нині практично в усіх сферах промисловості підприємства стикаються з наступними тенденціями:

- різке збільшення номенклатури й модифікації продукції, яка виробляється;
- збільшення кількості споживачів продукції та постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих;
- необхідність різкого підвищення якості продукції, зниження її собівартості для збереження конкурентноздатності, в тому числі й на зарубіжних ринках;
- необхідність оптимального управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в синергетичному взаємозв'язку [3].

Зазначені тенденції призводять до кризи управління та вже не дають змоги ефективно управляти частково автоматизованими методами. Ефективне управління підприємствами в цілому та ресурсними потоками, зокрема, вимагають застосування сучасних концепцій управління, швидкого реагування на зміну ситуації, що в свою чергу, не можливе без точної, вичерпної інформації про стан виробничих, фінансових та інших ресурсів.

Нині для будь-якого підприємства дуже важливий управлінський контроль, а також прозора картина бізнесу. Необхідно створити єдиний інформаційний простір і забезпечити ефективне управління бізнес-процесами, крім того

необхідно надавати співробітникам компанії актуальну та ймовірну інформацію про виробничі процеси. Саме створення інформаційної системи дає змогу організувати комплексну автоматизацію бізнесу.

Приймаючи рішення про впровадження комплексної автоматизованої системи управління, більшість керівників підприємств прагне вирішити такі завдання: підвищення ефективності бізнесу, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності (64%); забезпечення подальшого розвитку й скорочення витрат (57%); поліпшення рівня обслуговування клієнтів (54%) тощо [4].

Як показує практика, системи комплексної автоматизації обліку та управління впроваджують підприємства незалежно від обсягів діяльності. Великі підприємства здійснюють це більш стратегічно, вибираючи безпечніші й надійніші програмні рішення, які можна легко трансформувати та оновлювати за зростання масштабів бізнесу. Чим більші масштаби бізнесу (річний дохід), тим більше мотивів у його керівництва до впровадження ERP-системи [2, с.175].

Отже, ERP-системи є важливим інструментом управління ефективністю діяльністю підприємства шляхом комплексної та системної автоматизації усіх його бізнес-процесів. Основні недоліки ERP-систем зумовлені труднощами, які виникають під час їх впровадження, значними витратами фінансового і часового ресурсу, а також ризиками, які виникають у процесі експлуатації таких систем.

Список використаних джерел:

1. Карпусь Я.В. Переваги та недоліки впровадження ERP-систем для підвищення ефективності діяльності підприємства. Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти : праці Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 22 квітня 2016 р. С. 554-559.
2. Пилипенко Л.М., Редько М.О. Аналіз переваг та недоліків впровадження ERP-системи на підприємствах. Приазовський економічний вісник. 2019. №6. С. 172-178.
3. Вовк І. Проблеми автоматизації управління ресурсами підприємства засобами ERP-систем. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. Вип. 2 (5). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vipres.pdf> (дата звернення: 08.12.2023).
4. Panorama Consulting Solutions. Panorama Consulting Group : вебсайт. URL: <https://www.panorama-consulting.com/erp-blog/> (дата звернення: 08.12.2023).

УДК 331.101

*Очкала М.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СУЧАСНІ СИСТЕМИ НЕМАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ

Розглядаючи практику управлінського підходу успішних європейських компаній за останні десятиліття, можна відзначити, що їх керівництво стало

приділяти більше уваги питанню мотивації персоналу. Це обумовлюється сучасними умовами ринкової економіки, коли є активна конкуренція підприємств за трудові ресурси, та матеріальне (грошове) стимулювання у вигляді заробітної плати виходить на другий план, а на перший виходять інструменти нематеріального заохочення та стимулювання персоналу. У свою чергу посилена увага до професійних та соціально-культурних особливостей персоналу вимагає формування комплексної системи нематеріального стимулювання, що охоплює всі рівні потреб співробітників. При цьому найголовнішим аспектом системи такого стимулювання є цілісне уявлення про організаційну будову підприємства, та її основні виробничі процеси. Для керівництва підприємства формування ефективної системи нематеріального стимулювання є одним із пріоритетних завдань, так як результативність виробничої діяльності підприємства у більшій мірі залежить від ступеня мотивації персоналу до праці.

Результати сучасних досліджень у галузі організаційної психології показують, що активне впровадження та вивчення систем нематеріального стимулювання обумовлено тим, що механізми матеріального стимулювання у вигляді збільшення грошової винагороди не справляють на співробітників стимулюючого ефекту, через що не відбувається збільшення продуктивності та підвищення якості роботи, виконуваної співробітниками, як це було раніше. Відповідно, для впровадження чи вдосконалення системи нематеріального стимулювання, менеджменту підприємства необхідно чітко представляти теоретичні основи та методологічні аспекти цього виду управління.

Менеджмент організації має чітко усвідомлювати, що основою будь-якого успішного підприємства є співробітник з високим рівнем особистісної мотивації. Безумовно, гідний рівень заробітної плати відіграє важливу роль у формуванні позитивного вигляду роботодавця, але не варто забувати про нематеріальне стимулювання працівників, яке є ключовим елементом корпоративної культури та також сприяє ефективному виконання виробничих завдань. В оптимальному вигляді система нематеріального стимулювання має бути тісно взаємопов'язана із системою матеріального (грошового) заохочення персоналу [1].

Для висококваліфікованих працівників, які отримують високу заробітну плату в будь-якій компанії, якість та склад механізмів нематеріального стимулювання стає визначальним під час вибору місця роботи. У дослідженнях зарубіжних авторів, що займалися аналізом причин звільнення висококваліфікованих співробітників було виявлено, що плінність персоналу знижується, якщо співробітник [2]: 1) отримує підтримку кар'єрного зростання і має можливість просування; 2) колеги сприймають його як зрілу людину, здатну зробити свій внесок у справу компанії; 3) отримує своєчасну інформацію про зміни та проблеми компанії; 4) може навчатися; 5) має можливість реалізації свого досвіду та знань; 6) має конкурентну винагороду за свою працю.

Існує велика кількість видів нематеріального стимулювання, розглянемо найпоширеніші види, об'єднані у три групи [3]:

– соціально-психологічні, насамперед це визнання у вигляді особистої чи суспільної похвали; символічні подарунки за виробничі досягнення чи творчі

результати; стимулювання шляхом покладання відповідальності як елемент довіри вищого керівництва;

- корпоративно-системні, до них належать корпоративна культура у вигляді участі у різних заходах, організованих підприємством та не пов'язаних з виробничою діяльністю;

- стимулювання гнучким графіком робочого часу, або дистанційним форматом режиму роботи, стимулювання корпоративним навчанням, як професійним, так і особистісним;

- соціально-побутові – це соціальні пільги, передбачені трудовим кодексом України: наприклад: корпоративне житло, медичне страхування, організація харчування, корпоративні дошкільні заклади, корпоративна пенсія, зручна транспортна доступність офісу, оренда спортивних споруд та компенсація абонементів до груп здоров'я тощо.

Ефективність системи нематеріального стимулювання праці визначається наступними факторами [4]:

- співробітництво працівників та керівництва під час підготовки стимулюючих заходів, а також наявність високого рівня взаєморозуміння щодо загальних принципів функціонування системи;

- критерії результатів оцінки праці мають бути продуманими, обґрунтованими та прийнятними для всіх співробітників;

- система мотивуючих заходів має бути зрозумілою та сприйматися позитивно тими групами співробітників, у яких спрямовано її дію;

- заходи повинні стимулювати стиль робітника поведінки, яка необхідна компанії;

- при зниженні ефективності заходів має бути механізм їхнього перегляду;

- заходи мають бути економічно досяжними для підприємства з погляду витрати/корисний ефект.

У контексті сучасного бізнес-середовища, українські підприємства виявляють все більше інтересу до сучасних систем нематеріального стимулювання персоналу, особливо в умовах військового стану. Такі системи стають ключовим інструментом для залучення, утримання та мотивації висококваліфікованих співробітників.

Українські підприємства, зокрема у військових умовах, зіштовхуються з унікальними викликами та потребами щодо стимулювання персоналу. Сучасні системи нематеріального стимулювання можуть виявитися дієвим інструментом для утримання та мотивації працівників, а також для забезпечення продовження діяльності підприємств. Декілька аспектів, які можуть бути особливо важливими в умовах війни:

1. Соціальні програми та підтримка сімей: забезпечення соціального захисту та допомоги сім'ям працівників в умовах війни є критично важливим. Можливості для психологічної підтримки, лікування поранених, а також фінансової допомоги сім'ям можуть значно поліпшити відносини на роботі та підвищити моральний дух колективу;

2. Безпека на роботі та медичне страхування: забезпечення безпеки на роботі та доступ до якісної медичної допомоги стає пріоритетом в умовах можливих загроз та небезпеки;

3. Гнучкі графіки та робочі умови: врахування особистих ситуацій працівників та створення гнучких графіків роботи може полегшити їхню відповідальність перед сім'єю чи власною безпекою;

4. Винагородження за вислугу років та високі досягнення: встановлення системи винагородження за внесок у роботу, особливо в умовах війни, може стимулювати працівників на більше високі досягнення та відданість підприємству;

5. Підтримка розвитку та навчання: забезпечення можливостей для професійного зростання та навчання може збільшити уміння працівників ефективно впроваджувати нові методи та технології, а також підтримувати розвиток бізнесу в умовах нестабільності;

6. Внутрішня комунікація та заохочення: активна внутрішня комунікація та системи заохочення можуть зміцнити командний дух та створити відчуття єднання в умовах війни.

Усі ці аспекти спільно створюють позитивне робоче середовище та допомагають утримувати високий рівень мотивації та продуктивності персоналу в умовах викликів і загроз, що виникають внаслідок військових дій.

Список використаних джерел:

1. Артеменко А.К. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. № 1. С. 152-163.

2. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2011. 397 с.

3. Лукашевич В.М. Економіка праці та соціально-трудова відносина : навчальний посібник. 3-тє вид., стереотипне. Львів : Новий Світ-2000, 2012. 248 с.

4. Тибінка Г., Сікора О., Мартинюк Н. Іноземний досвід застосування різних систем оплати праці та можливості їх використання в Україні. Аграрна економіка. 2017. Т. 10, № 3-4. С. 120-126.

УДК 658

*Петрова А.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Запірченко Л.Д., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

РОЛЬ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Для найкращого досягнення поставлених цілей у виробничій діяльності підприємства, постійно покращувати ефективність свого бізнесу, створити та підтримувати конкурентну перевагу в ринковому середовищі слід забезпечити раціональний розподіл ресурсів між бізнес-процесами та їх ефективне використання. У цьому значенні його ресурси являють собою не лише джерело цих конкурентних переваг, але й елемент високої продуктивності.

На жаль, ресурси є обмеженими. В такому контексті, першочерговим для виживання суб'єктів господарювання в умовах нестабільності економічного середовища, є розробка та впровадження політики ресурсозбереження, яка дасть змогу не лише оптимально та адекватно використовувати більшість можливостей, але й допоможе ефективно адаптуватися до швидкоплинних змін умов ринку для забезпечення конкурентоспроможності і успішного функціонування в довгостроковій перспективі.

Саме тому, проблема раціонального використання та заощадження ресурсів потребує розгляду та є актуальною, особливо в умовах фінансово-економічної кризи.

Ресурси являють собою кошти, джерела, резерви, засоби, можливості суб'єктів, які використовуються для того, щоб досягти конкретних цілей економічного зростання та розвитку. Класифікацію ресурсів підприємства потрібно розглядати для чіткого уявлення про зміст і склад ресурсів, що дозволить системі управління досягти максимальної ефективності. Тому, важливим напрямком в управлінні виробничою діяльністю є забезпечення ресурсозбереження на підприємстві.

Однією з найбільших груп ресурсів підприємства є матеріальні ресурси, які в процесі використання трансформуються у матеріальні витрати. Матеріальні ресурси – комплекс засобів підприємства, які мають характеристики фізичного характеру і мають призначення для використання в процесі виробництва.

Джерело трудових ресурсів – сукупність працівників підприємства з кваліфікацією фізичного розвитку, загальною освітою, професійними знаннями та практичними навичками, які необхідні для нормального функціонування підприємства.

Фінансовими ресурсами є сукупність грошових коштів, вони перебувають у розпорядженні підприємств і є основним ресурсом для інших видів ресурсів, а саме їх придбання та досягнення поставлених цілей.

Інформаційний ресурс являє собою усю інформацію, що діє на підприємстві або необхідна для його нормальної діяльності.

Враховуючи сучасні тенденції економічного розвитку, ресурсозбереження – це такий метод господарювання, за якого раціональне використання усіх ресурсів фірми обов'язково супроводжується впровадженням ресурсозберігаючих технологій та прийняттям ефективних управлінських рішень стосовно них.

Проблема українських підприємств, а особливо підприємств АПК у тому, що сьогодні більшість з них функціонує за принципом витратного, а не ресурсозберігаючого методу.

В сучасних умовах господарювання агропідприємства все активніше використовують ресурсозберігаючі технології. Так, агровиробники фокусуються на технологіях мінімального обробітку ґрунту таких як No-Till та Strip-Till. Їх впровадження дозволяє зберегти вологу, зменшити об'єми використання палива, оптимізувати систему мінерального живлення та значно скоротити час виконання польових робіт. Ці переваги також дозволяють бути більш гнучким у питанні адаптації до змін клімату.

Також, пріоритетними напрямками в проведенні активної ресурсозберігаючої політики на підприємствах можна вважати:

- впровадження безвідходних або маловідходних технологій;
- використання вторинних ресурсів і відходів, зниження матеріаломісткості продукції;
- оптимізація управління оборотними та фінансовими ресурсами підприємства;
- регулярне проведення аналізу стану ресурсозбереження та ресурсоемності на підприємстві тощо.

Отже, продуктивне та доцільне використання усіх ресурсів підприємства є сукупністю організаційних, фінансових, правових, наукових і подібних заходів та параметрів, що мають спрямування на досягненні саме розвитку підприємства на базі комбінації економічних функцій і плідного використання власного ресурсного потенціалу.

УДК338.1

*Пісецька Т.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Кібальник Л.О.)
Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси*

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні умови воєнного стану визначають складний етап розвитку української економіки, що вимагає нових підходів до функціонування як країни в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання. Загрози зовнішнього і внутрішнього характеру наголошують на важливості трансформації системи управління для швидкого реагування на турбулентні зміни зовнішнього середовища.

Важливо відзначити, що в умовах військової агресії Росії проти України проблема забезпечення національної безпеки стала більш актуальною. Економічна безпека держави виступає ключовим елементом системи захисту національних інтересів. Зростає значення ефективного управління економічною діяльністю на рівні держави, галузей та окремих суб'єктів господарювання.

Термін «економічна безпека» з'явився в українських наукових колах нещодавно. Це поняття з'явилося відповідно до практичної потреби використання управлінських принципів, які забезпечують суб'єктам господарювання здатність адаптуватися до ринкових умов за допомогою реалізації ситуаційного підходу. На початкових етапах використання термінології поняття економічної безпеки часто сприймалося як захист суб'єкта господарювання від різних економічних правопорушень, таких як недобросовісна конкуренція, шахрайство, промислове та комерційне шпигунство тощо. Проте з часом це поняття стало ширше, і на сьогодні економічна безпека суб'єкта господарювання визначається як його стан, у якому завдяки протидії негативному впливу зовнішніх і внутрішніх загроз і небезпек забезпечується стабільне та максимально ефективне функціонування, а також високий потенціал у майбутньому [1].

Безпека в економічному контексті передбачає стійкий розвиток, що досягається за допомогою ефективного використання всіх видів ресурсів [2].

Економічна безпека підприємства становить невід'ємну частину концептуального апарату економічної науки та є ключовим аспектом забезпечення стабільності та ефективності управлінського середовища господарських утворень, незалежно від системного відображення в організаційній структурі підприємства. Основною метою безпекової політики підприємства є постійний моніторинг зовнішнього середовища та контроль внутрішніх бізнес-процесів, орієнтованих на превенцію, виявлення, реагування та елімінацію різноманітних загроз.

У сучасних умовах важливо враховувати специфіку економічної безпеки підприємств, обумовлену переважанням неконтрольованих та низькопрогнозованих загроз екзогенного походження. Це викликано дією правового режиму воєнного стану та безпосередньою загрозою широкомасштабної війни. Відмітною рисою такого зовнішнього середовища є наявність постійних фізичних загроз безпеці персоналу та виробничої інфраструктури, що супроводжується руйнуванням промислових ланцюгів кооперації, логістики та забезпечення, а також загальним погіршенням базових макроекономічних індикаторів.

Враховуючи ці умови, актуальним стає питання розробки високоадаптивної безпекової політики для підприємств. Основними аспектами забезпечення економічної безпеки в умовах воєнного стану є проведення обґрунтованої кадрової політики, оптимізація асортиментної політики, впровадження адаптивної логістики, дебюрократизація системи адміністрування та інтеграція ризик-менеджменту в бізнес-процеси [3]. Додатково, необхідно розглядати можливість релокації підприємства, сценарне моделювання руйнування виробничої інфраструктури та аналіз перспектив здійснення резервних заходів у випадку непередбачених обставин [4].

Узагальнюючи висновки дослідження, можна стверджувати, що ефективне забезпечення безпекової політики підприємств вимагає мобілізації управлінського потенціалу для забезпечення високої реактивності та адаптивності системи. Використання наявних безпекових резервів та широкий застосування підходів ризик-менеджменту та сценарного моделювання є важливими етапами до розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гарькава В.Ф. Економічна безпека регіонів України. Економіка України, 2022. № 2. С. 37-49. (дата звернення: 07.12.2023).
2. Вергун А.М., Стріжко К.В. Сучасні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. Ефективна економіка, 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4142> (дата звернення: 07.12.2023).
3. Чайкіна, А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 39. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1337> (дата звернення: 07.12.2023).
4. Тульчинська С.О., Солосіч О.С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. Науковий погляд: економіка та управління, 2022. № 3 (79). С. 97-102. (дата звернення: 07.12.2023).

*Пісецький М.М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Пасека С.Р.)
Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
м. Черкаси*

БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Умови воєнного конфлікту завжди ставлять перед підприємствами туристичної інфраструктури надзвичайно важливі завдання, пов'язані з забезпеченням безпеки, виживанням та функціонуванням в умовах непередбачуваності та ризику. На тлі подій, що розгортаються в Україні, вплив війни на туристичний сектор стає особливо гострим і вимагає системного підходу до забезпечення безпеки підприємств.

Сучасна дійсність в Україні вимагає від підприємств туристичної інфраструктури, до якої, в першу чергу відносяться засоби розміщення, не лише здатності пристосовуватися до складних умов, але й ефективно впроваджувати стратегії безпеки, які забезпечать захист гостей та персоналу. Відчутний вплив воєнного конфлікту на безпеку готелів визначає необхідність ретельного вивчення та аналізу викликів, що стоять перед цим сектором і безпосередньо перед підприємствами сфери гостинності.

Система безпеки підприємств готельного бізнесу має свої специфічні відмінності від систем безпеки, сформованих на підприємствах інших галузей та сфер діяльності. Це пов'язано перш за все з галузевими особливостями сфери готельних послуг, зокрема особливою роллю споживачів послуг та особливостями взаємовідносин гостей та готелю.

Основні завдання системи безпеки підприємств готельного бізнесу полягають у наступному:

- охорона життя і здоров'я гостей, інших відвідувачів та персоналу готелю;
- захист особистого майна гостей;
- забезпечення конфіденційності персоніфікованих даних та особистого життя гостей готелю;
- попередження кримінальних злочинів, терористичних загроз, чіткий план дій при їх виникненні;
- захист майна, матеріальних цінностей готелю;
- попередження конфліктних ситуацій, з метою мінімізації репутаційних ризиків готелю та фінансових втрат;
- забезпечення безпеки та безперебійного функціонування інженерних, технічних і комунікацій систем, що забезпечують діяльність готелю [2].

Розробка та впровадження ефективних стратегій безпеки є критичним елементом для збереження функціонування готелю. Це включає в себе планування евакуаційних заходів, співпрацю з локальними правоохоронними органами для моніторингу ситуації [1].

Можливість виживання під час воєнного стану, збереження дієздатності готельних підприємств в контексті завдань безпеки передбачає наявність укриття цивільного захисту. У разі виникнення аварійної ситуації готель повинен мати автономну систему енергопостачання із резервами пального, запасами води та продовольства.

Умови військового конфлікту вимагають перегляду та адаптації туристичних продуктів та послуг. Спрямованість на безпеку, рекреаційні маршрути, та програми для активного відпочинку гостей мають бути орієнтовані на захищеність від зовнішніх загроз. Має бути регулярна комунікація та обмін інформацією з місцевими органами влади та правоохоронними органами для ефективного контролю ситуації.

Важливо впровадити системи безпеки, які охоплюють всі аспекти перебування туристів: від транспорту та проживання до екскурсій та відпочинку.

Деякі готелі з перших днів війни впровадили «Протокол безпеки готелю під час воєнного стану», який передбачає:

а) посилену охорону, (цілодобова охорона гостей готелю кваліфікованою службою безпеки у посиленому режимі і цілодобове відеоспостереження усіх гостьових зон готелю);

б) заходи безпеки (персонал готелю проінструктований щодо поведінки під час надзвичайної ситуації та має чіткий алгоритм дій.

Важливим елементом є впровадження в діяльність готелю інноваційних технологій, що дозволяє зміцнити систему безпеки та підтримати конкурентоспроможність, а у співпраці з органами влади та правоохоронними органами сприяє оперативному реагуванню на потенційні загрози. Інформаційні кампанії, навчання персоналу та використання сучасних технологій можуть покращити рівень безпеки. Подальший розвиток готельного бізнесу в умовах конкуренції має бути орієнтований на міжнародне співробітництво та маркетинг, залучення міжнародних інвесторів та туристів.

В свою чергу споживачі очікують і ставлять свої вимоги стосовно безпеки, зокрема, захист особистих даних (номера банківських карт, електронні адреси, тощо), звукоізоляції приміщень, нерозголошення інформації стосовно особистого життя, невтручання в нього. Такі елементи системи безпеки готелю, згідно з вимогами споживачів готельних послуг, впливають на формування постійних і лояльних клієнтів, що в сучасних конкурентних умовах може протидіяти потенційним ризикам і загрозам. Крім того сучасні системи безпеки готелів впливають на формування їх іміджу та споживчу поведінку під час вибору засобу розміщення.

Враховуючи ці аспекти, підприємства готельної сфери можуть забезпечити стабільний розвиток та ефективно впоратися з викликами, що постають перед ними в сучасному світі.

В цілому, вирішення питань безпеки в готельній сфері в умовах війни вимагає спільних зусиль усіх зацікавлених сторін. Запровадження інноваційних рішень та активна співпраця можуть сприяти подоланню викликів, що виникають у зв'язку з сучасним геополітичним контекстом.

Список використаних джерел:

1. Тимошенко М.В., Петров В.А. Ідентифікація ризиків та особливості антикризового управління в умовах війни. Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку : матеріали 5-ої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса : Державний університет «Одеська політехніка», 2022. С. 52-54.
2. Тімар І.В. Система безпеки готельного підприємства: галузеві особливості та вплив на формування його іміджу. / І.В. Тімар // Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України : колект. моногр. ; за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро : Біла К. О., 2017. – 487 с.
3. Tsviliy, S.M., Ogloblina, V.O., Demko, V.S., Pavliuk, A.A., & Pisetskyi, M.M. (2023). Potential of international cooperation of ukraine in the geoeconomic space of the tourist industry. GeoJournal of Tourism and Geosites, 49(3), 946-961. <https://doi.org/10.30892/gtg.49311-1095> (дата звернення: 07.12.2023).

УДК 339.138:338.48

*Прилепо І.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Колонтаєвський О.П.)
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

З практики вітчизняних підприємств видно, що маркетингова діяльність спирається на традиційні маркетингові інструменти, які тісно пов'язані із завданнями маркетингу. Можна виділити вісім основних груп таких інструментів [1]:

1. Методи збору початкової інформації щодо стану ринку, власної позиції та діяльності конкурентів.
2. Засоби створення товарної стратегії.
3. Інструменти формування стратегії ціноутворення.
4. Методи формування стратегії збуту.
5. Засоби розробки комунікаційної стратегії.
6. Інструменти стратегії реклами та просування.
7. Засоби післяпродажного обслуговування та сервісу.
8. Високотехнологічні інструменти, включаючи 3D-маркетинг, для досягнення маркетингових цілей.

Зазначені інструменти активно застосовуються у сфері маркетингової діяльності. Однак в умовах стрімкого розвитку новітніх технологій особливу увагу привертає остання категорія інструментів маркетингу. 3D-маркетинг пов'язаний із візуалізацією процесів маркетингової діяльності підприємства. Дослідження показують, що люди сприймають більше 80% інформації візуально. 3D-маркетинг дозволяє максимально використовувати цю унікальну властивість людей на користь виробників. У світі 3D-маркетинг набуває швидкої

популярності та інтегрується в різні галузі маркетингової діяльності. Впровадження 3D-технологій сприяє розвитку 3D-маркетингу.

Дослідження ринку також включає аналіз і прогнозування попиту на продукти, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення ринкової ємності і частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості та визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому готельне підприємство може отримати конкурентні переваги.

Водночас проводиться пошук потенційних споживачів, потреби яких готельне підприємство прагне задовольнити. При цьому використовується важливий маркетинговий прийом – сегментація ринку, тобто поділ споживачів на групи на основі різниці в їхніх потребах, характеристиках і поведінці. Якщо готельне підприємство правильно вибирає ринковий сегмент для подальшої співпраці, то це свідчить про те, що воно знаходить своє власне «місце» на ринку [2].

Після цього необхідно визначити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, в чому саме цей продукт відрізняється від конкурентів, і які його характеристики можуть дати переваги в свідомості потенційних споживачів. Після ухвалення рішення щодо позиціонування товару, компанія може розпочати розробку комплексу маркетингових заходів. Це є однією з ключових категорій сучасного маркетингу, і важливі елементи цієї стратегії відомі як «4P»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), та просування (promotion).

Розквіт ринку готельних послуг відбувається на фоні технологічної революції у сфері обслуговування, що спричиняє істотне загострення та зміну характеру конкурентної боротьби в цій економічній галузі [3]. У сучасних умовах кожне готельне підприємство прагне до ефективного управління своєю маркетинговою діяльністю. Особливо важливо володіти навичками аналізу ринкових можливостей, визначати потрібні цільові ринки, розробляти ефективні маркетингові стратегії та успішно втілювати їх у життя [4].

Залучення фахівців з реклами не дасть змогу ефективно вирішувати множину завдань маркетингової політики підприємства. Крім того, наймання рекламних фахівців у такій ситуації є економічно не вигідним. Це пояснюється непорозумінням керівництвом важливості маркетингової діяльності загалом, а також рекламної діяльності зокрема [5].

У сфері готельного бізнесу відзначається загострена конкуренція, що призводить до зрівняння рівня цін та майже ідентичної якості і розмаїття пропонованих послуг. В умовах такого ринкового середовища реклама і просування продукції стають ключовими засобами привертання клієнтів [6].

Один з ефективних інструментів, які використовуються на різних етапах маркетингового планування, – це ситуаційний аналіз. У міжнародному маркетингу вже давно існує практика проведення періодичних «внутрішніх ревізій фірми» або «ситуаційного аналізу» її діяльності у відносинах із зовнішнім світом, один або два рази на рік. Такий підхід дозволяє розглядати маркетингове планування як комплексний процес у формі схеми.

Список використаних джерел:

1. Шпак Н.О., Кирилич Т.Ю. Роль маркетингової діяльності у функціонуванні вітчизняних промислових підприємств. Економіка: реалії часу. 2013. № 2. С. 103-110.
2. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
3. Бакеренко Н.П. Особливості діяльності підприємств готельної індустрії. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.15. С. 168-176.
4. Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2485>
5. Пойта І.О. Проблеми та перспективи розвитку реклами у системі інструментарію маркетингу. Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. 2017. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2017_1_13
6. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги / Федорович Р.В. та ін. ; за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. 244 с.

УДК 338.481.1

*Радченко Р.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Колонтаєвський О.П.)
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Можна сказати, що антикризове управління – це ефективний менеджмент, який дає можливість вивести підприємство з кризи. А також, антикризове управління – це сукупність заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства, які здатні привести підприємство до фінансового оздоровлення [1].

У широкому сенсі антикризове управління – це системне управління об'єктом господарювання на тому чи іншому рівні економіки, під кутом зору протидії кризі. У вузькому розумінні, антикризове управління представляє собою комплекс організаційно-управлінських заходів, спрямованих на реагування на кризову ситуацію в окремому підприємстві, зазвичай виявлену в формі фінансової неплатоспроможності, і яка, у випадку її продовженої та непереможної характеристики, призводить до введення процедури банкрутства. Для такого виду антикризового управління важливим є встановлення факту фінансової неплатоспроможності підприємства. Офіційне підтвердження цього факту визначається законодавством і зазвичай розглядається за участю державних організацій, часто в судовому порядку [2].

Різні погляди в значній мірі визначаються різницею у рівні та глибині досвіду, який був набутий у впливі криз та антикризового управління на діяльність та розвиток підприємств у різних країнах. Відомо, що західні економісти мають можливість проводити докладний аналіз на декілька поколінь вперед, у той час як вітчизняні дослідники можуть висувати висновки лише на основі досвіду, набутого лише за 5-10, максимум 15 років.

Зважаючи на особливості трансформаційної економіки, де багато підприємств постійно перебувають у кризовому стані, не дивно, що основна увага спеціалістів і дослідників антикризового управління зосереджена на реакційних заходах (у випадку кризової ситуації), а не на запобіжних заходах (попередженні кризи). Часто це також призводить до того, що антикризове управління сприймається як система банкрутства та санації, хоча це лише один з можливих шляхів вирішення проблеми [3].

Можна сказати, що вітчизняні економісти та дослідники антикризового управління пострадянського простору розділилися на дві групи. Для однієї з них ключовим аспектом антикризового управління є «лікування кризи» та «пожежні заходи», які активно вживаються в критичний момент при наближенні або настанні фінансової неплатоспроможності [3]. Інша група вважає, що до цього потрібно додавати також превентивні заходи, які включають в себе використання принципів антикризового управління на стадії розробки мети, місії та стратегії організації, або навіть аргументує за уникненням кризових ситуацій у майбутньому.

Таке обмежене розуміння є недопустимим. Лише деякі автори підкреслюють, що планування стратегії фірми повинно бути спрямовано на передбачення та запобігання кризовим ситуаціям. В умовах повної несподіваності кризи витрати на реалізацію антикризової програми значно перевищують витрати, які було б можна було здійснити, якщо би заздалегідь підготувати належний рівень готовності, наприклад, шляхом створення резервних комп'ютерних систем, відділу зв'язків із громадськістю, навчання менеджера чи групи кризового управління та інших аспектів [4].

Зарубіжні дослідження у сфері антикризового управління значно просунулися в розробці концепції, термінології, сутності, механізмів, технологій, методів та методик. Цей теоретичний та практичний досвід, безумовно, повинен бути використаний в українській науці, що стосується проблем антикризового управління на підприємствах. Однак умови господарювання в розвинених країнах та тих, де є перехідна економіка, суттєво різняться, що призводить до недоцільності безумовного застосування багатьох іноземних підходів до антикризового управління в українських умовах. В транзитивній економіці антикризове управління має свої особливості, які пояснюються загалом економічними факторами глобальних змін і суб'єктивними особливостями кожного окремого підприємства.

Західні економісти акцентують увагу на ключовому аспекті антикризового управління, а саме на «попередженні», що включає в себе активне вдосконалення інтелектуальних, моральних, соціальних та технологічних зусиль протягом періоду перед кризою.

Список використаних джерел:

1. Боняр С.М., Скутова-Корх Я.О. Теоретичні основи антикризового управління. Водний транспорт. 2013. Вип. 1. С. 97-102.
2. Вороніна О.С. Антикризове управління персоналом на підприємстві URL: <https://core.ac.uk/reader/33757030> (дата звернення: 12.11.2023).
3. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003р. № 436-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
4. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2016. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_5_16 (дата звернення: 05.12.2023).

*Русол І.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Орлова А.А., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

РОЛЬ КУЛЬТУРНОГО РІЗНОМАНІТТЯ У ФОРМУВАННІ УСПІШНИХ МІЖНАРОДНИХ КОМАНД

У сучасному світі, де міжнародні зв'язки та бізнес-відносини є невід'ємною частиною економічної діяльності, розуміння та врахування культурних відмінностей стає критично важливим аспектом для досягнення успішності в управлінні. Вчені, такі як Герт Хофстеде та Едвард Т. Холл, вивчаючи аспекти крос-культурного менеджменту, підкреслюють роль культурного різноманіття у формуванні міжнародних команд як ключовий фактор, що сприяє створенню ефективних та продуктивних комунікативних структур.

Дослідження Герта Хофстеде вказують на те, що культури мають свої власні унікальні моделі цінностей, які визначають підходи до рішення проблем та управління в міжнародних командах. Ці різні моделі цінностей в культурах стають основою для розширення можливого спектру стратегій у міжнародних командах. Наприклад, країни з високим колективізмом можуть підкреслювати командну роботу та співпрацю, тоді як культури з високим індивідуалізмом можуть підтримувати більш індивідуалізований підхід до завдань [1]. Це розуміння різниць у цінностях та підходах дає можливість керівництву та членам команди пристосовувати свої підходи до вирішення проблем, роблячи їх більш адаптивними та ефективними в міжкультурному середовищі. Такі дослідження стають важливою основою для розуміння та управління культурними відмінностями в міжнародних командах.

Едвард Холл має іншу точку зору на формування культури, а саме ставить питання культури як галузі знань соціальної спільноти. На відміну від поглядів Хофстеде, що спільнота складається з окремих людей, Холл досліджує вплив колективного досвіду групи. На прикладі класифікації повідомлень, різниці у сприйнятті часу та простору, Холл наводить нову концепцію про вплив оточення і типів інформаційного метаболізму на якісні прояви обміну інформацією [2]. Так, у вивченні транскультурної комунікації, останні досягнення в галузі крос-культурних комунікацій відносяться до сприйняття інформації, що змінюється залежно від контексту. Висококонтекстуальне повідомлення – це комунікація, де одержувач володіє значною частиною необхідної інформації та має загальні знання, тоді як менша, деталізована частина передається у явній формі повідомлення. Низькоконтекстуальне спілкування – навпаки, полягає в передачі значної кількості інформації прямо у тексті повідомлення.

Дослідження вчених у цій галузі відображають, що культурне різноманіття не лише створює основу для різноманітних підходів у міжнародних командах, але й є ключовим фактором успіху. Розуміння цих відмінностей та їх

використання для досягнення спільної мети стає стратегічно важливим елементом управління міжнародними командами. Таким чином, культурне різноманіття виступає не лише як фундамент, але й як каталізатор успішності у формуванні міжнародних команд.

Список використаних джерел:

1. Крос-культурна комунікація за Хофстеде: дані замість припущень. URL: <https://www.ba.in.ua/2023/07/28/kros-kulturna-komunikacziya-za-hofstede-dani-zamist-prypushhen/> (дата звернення: 4.12.2023)

2. Хмара М.П, Пилипенко Б.Г. Крос-культурний менеджмент міжнародних корпорацій. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. № 6 (117). С. 20-28. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/6_2020/5.pdf (дата звернення: 5.12.2023)

УДК 65.011

*Савка Є.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Львівський торговельно-економічний університет
м. Львів*

ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ АКТИВІВ В СИСТЕМІ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В контексті функціонування та зростання в ринковому середовищі, кожне торговельне підприємство повинно забезпечити ефективне використання і прискорення оборотності активів, а також підтримувати платоспроможність і ліквідність балансу на достатньому рівні, що визначає його стан економічної безпеки. За таких обставин торговельне підприємство повинна розробити політику комплексного функціонування та управління активами, яка складатиметься з таких елементів: досягнення оптимального обсягу активів і раціональної структури з урахуванням особливостей торговельної діяльності; визначення розміру і структури джерела фінансування активів.

Загалом існує різні види політики комплексного оперативного управління активами на торговельних підприємствах, що враховують особливості зміцнення їх економічної безпеки: агресивний, консервативний і помірний.

Так, агресивна політика має наступні особливості для торговельного підприємства: веде господарську діяльність без обмежень щодо збільшення обсягу оборотних коштів; накопичує великий обсяг запасів сировини, матеріалів і готової продукції, збільшуючи вільний залишок дебіторської заборгованості та банківських рахунків. Діяльність такого підприємства збільшує частку оборотних коштів у загальній сумі активів більш ніж до 50%, а період оборотності досягає 90 днів. Агресивна політика, як правило, не допомагає забезпечити високу прибутковість активів і знизити ризик технічного банкрутства, але створює ризики та загрози економічній безпеці торговельного підприємства. Необхідно враховувати, що несприятливі зовнішні умови на товарному ринку можуть викликати зниження фінансової стійкості і втрату платоспроможності.

При реалізації консервативної політики з управління активами відбувається уповільнення зростання активів і їх мінімізація. У даній ситуації загальний обсяг майнових активів становить не більше 40%, і термін його обороту також скорочується. Така політика проводиться торговельним підприємством на умовах достатньої визначеності. Тобто заздалегідь відомі умови і обсяг продажів, визначені терміни надходження грошових коштів і платежів, необхідний інвентар, терміни його доставки [1, с. 79-102].

Поки спостерігається висока рентабельність активів, в умовах стабільної господарської діяльності реалізується консервативна політика управління активами торговельного підприємства. Однак через непередбачені тенденції ринкової кон'юнктури на товарному та фінансовому ринках може виникнути високий ризик технічного банкрутства.

Політика помірною управління активами займає проміжне положення і характеризується середньою рентабельністю і оборотністю активів торговельного підприємства.

Загалом основними етапами політики управління активами на торговельних підприємствах є наступні [2, с. 244-249 3, с. 52-57]:

- аналіз операційних активів підприємства за попередній фінансовий рік (це робиться для вивчення загального обсягу активів і динаміки структури, ступеня їх придатності, сили оновлення та ефективності використання);

- оптимізація загального обсягу і складу активів підприємства (розрахунок проводиться з урахуванням резервів, які, можливо, були виявлені в ході аналізу з метою збільшення продуктивного використання активів в майбутньому);

- забезпечення своєчасного оновлення активів підприємства (при цьому розраховується загальна сума активів, які будуть оновлені в майбутньому періоді, встановлюються основні параметри і вартість оновлення різних груп активів);

- забезпечення ефективного використання активів підприємства (процедура полягає в розробці системи заходів, спрямованих на підвищення прибутковості і рентабельності необоротних активів);

- формування принципів та оптимізація структури джерел фінансування активів (оновлення і приріст активів підприємства може фінансуватися як за рахунок власних, так і позикових коштів).

При розробці довгострокового плану ефективного управління активами враховуються фактори, що призводять до зміни розміру та обсягу довгострокових фінансових вкладень. Відповідно система управління активами займає пріоритетне значення у зміцненні економічної безпеки торговельного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Лупак Р.Л. Конкуренентоспроможність торговельного підприємства та механізм її забезпечення : дис. к.е.н. Львів : Львівська комерційна академія, 2008. 230 с.

2. Куцик В.І., Лупак Р.Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес-Інформ. 2017. № 12. С. 244-249.

3. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Городня Т.А. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. Інтелект ХХІ. 2017. Вип. 1. С. 52-57.

*Скляревський О.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент В'юник О.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні умови провадження господарської діяльності вітчизняних підприємств, установ та організацій відзначаються високим ступенем невизначеності та ризику, що зумовлено впливом багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів. З-поміж зовнішніх факторів найбільший вплив чинять наслідки воєнного стану в країні та пов'язані з ним загрози безпеці діяльності суб'єктів господарювання й працівників, фінансово-економічна криза, соціально-демографічні процеси, масовий відтік населення за межі країни, проблеми налагодження діяльності релокованих підприємств та ін., серед внутрішніх – дефіцит фінансово-інвестиційних ресурсів, проблеми кадрового забезпечення, застаріле обладнання й технології тощо.

Специфічними рисами прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та розгортання кризових явищ є: невизначеність і складність прогнозування чинників; обмеженість часу; обмеженість ресурсів; особисте сприйняття значущості ризику менеджером та психологічний тиск; потреба у високій гнучкості; потреба швидкого сприйняття й опрацювання інформації [3].

В контексті вирішення окресленого кола проблем важливе значення має підвищення ефективності управлінських рішень, що ухвалюються керівниками усіх ланок управління, забезпечення їх якості, своєчасності та обґрунтованості.

Загальні вимоги до ефективних управлінських рішень, на думку науковців, включають: наукову обґрунтованість, адекватність, своєчасність, чіткість формулювання, контрольованість [2].

Відзначимо, що методи прийняття управлінських рішень у своїй сукупності – це «набір психологічних і практичних операцій, які використовуються в управлінні для розуміння проблем, постановки цілей, збору необхідної інформації, формулювання рішень, вибору найкращих рішень, їх організації та реалізації» [5].

Процес прийняття управлінських рішень у загальному вигляді містить низку послідовних складових: здійснення аналізу проблемної ситуації, яку необхідно розв'язати; встановлення цілей, які потребують досягнення; розробка альтернативних варіантів розв'язання проблеми; обґрунтування обрання однієї із розроблених альтернатив дій [2].

Важливе значення для ухвалення ефективних управлінських рішень має наявність комплексної системи управлінського обліку, який виступає «системою виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, обробки та передачі інформації у кількісних та вартісних показниках, яка використовується управлінським персоналом підприємства для здійснення контролю та прийняття стратегічних та

оперативних рішень» [4]. Запровадження подібної системи потребує якісного інформаційно-аналітичного забезпечення.

В умовах становлення цифрової економіки зростає роль інструментарію бізнес-аналітики в процесі обґрунтування управлінських рішень. Такий інструментарій «характеризує технологію підготовки, збереження та накопичення даних, управління даними, а також їх візуалізацію» [1], фактично, забезпечуючи можливість для керівника швидко отримувати багатопланову зведену аналітику за різними параметрами і виглядом представлення (графічному / табличному вигляді тощо).

Не менш важливим аспектом підвищення ефективності управлінських рішень виступає також розвиток професійних та особистих якостей і навичок осіб, які ухвалюють такі рішення. Зокрема, це розвинені цифрові навички і цифрова культура, аналітичні здібності, стресостійкість, гнучкість і адаптивність, навички прогнозування та відповідальність за результат.

Отже, сукупність напрямів підвищення ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності діяльності підприємств вважаємо за доцільне згрупувати наступним чином: організаційне забезпечення (включаючи раціональну і дієву систему управлінського обліку на підприємстві); інформаційно-аналітичне забезпечення (у тому числі застосування інструментів бізнес-аналітики, цифровізація управлінських процесів в цілому); розвиток знань, умінь та навичок керівників усіх рівнів.

Список використаних джерел:

1. Білоскурський Р.Р., Скращук Л.В. Бізнес-аналітика як основа прийняття управлінських рішень в умовах використання інформаційних систем. Бізнес-навігатор. 2022. Вип. 1. С. 151-154.
2. Гордіня Н.Д. Психологічні особливості прийняття ефективних управлінських рішень державними службовцями в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного університету оборони України. 2023. Вип. 1. С. 48-58.
3. Гуржий Т.О. Розроблення управлінських рішень під час кризи в компанії: особливості та етапи. Бізнес-навігатор. 2022. Вип. 1. С. 41-44.
4. Гуцаленко Л.В., Попова О.О. Управлінська звітність в контексті удосконалення інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Біоекономіка і аграрний бізнес. 2022. Т. 13, №2. С. 31-45.
5. Жлуктенко А.Р., Савчук О.А., Лободзинська Т.П. Дослідження методів прийняття управлінських рішень та ризиків, що їх супроводжують. Науковий погляд: економіка та управління. 2021. №6. С. 37-40.

УДК 658.849

*Стіскун А.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Львівський торговельно-економічний університет
м. Львів*

ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ ЯК ФАКТОРА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Сьогодні практично всі підприємці роблять акцент на використанні і налагодженні інтернет-комунікацій, що призводить до збільшення показників

ефективності. Інтернет – важливий спосіб поширення суб'єктами бізнесу інформації про продукти і запрошення учасників ринку до співпраці. Таким чином, однією з найважливіших змін, яку зараз переживає бізнес-спільнота, є прогресивний розвиток та впровадження електронної торгівлі.

Поточний стан електронної торгівлі в Україні характеризується недостатньою точністю статистичних показників, можливістю витоку даних, необізнаністю підприємців у галузі міжнародного права та відсутністю універсальних стандартів у напрямку віртуальних ділових відносин.

Очевидно, що інформаційні технології є передумовою формування сфери електронної торгівлі, її розвиток впевнено називають одним з найважливіших напрямів економічного зростання суспільства, що свідчить про безсумнівну актуальність і практичну цінність вивчення сутності електронної торгівлі, особливості її масштабування і динамічного розвитку.

У сучасному світі електронна торгівля (e-commerce) є важливим компонентом торговельних відносин, як на рівні регіонального обміну, так і в обороті світової торгівлі. «Віртуальні» транзакції з купівлі / продажу різних товарів, електронні розрахунки, розвиток електронного маркетингу, електронний банкінг впевнено і швидко впроваджуються у суспільстві.

Електронна торгівля володіє певними характеристиками, зокрема, до її переваг відносяться наступні [1, с. 44-58]:

- швидкий пошук інформації, особливо при міжнародних транзакціях;
- спостерігається різке зниження витрат, пов'язаних з обміном інформацією;
- цикл виробництва і продажів прискорюється за рахунок скорочення необхідних дій, оскільки відпадає необхідність багаторазово перевіряти інформацію.

Через відсутність прямого контакту між продавцем і споживачем електронна торгівля пов'язана з певними ризиками, тобто можливістю несплати товару або витоку конфіденційної інформації, ризиком несплати замовлень або доставки в пошкодженому стані [2, с. 14-19]. Це означає, що платформи електронної торгівлі повинні забезпечувати мінімізацію подібних загроз і підтримувати належну безпеку комерційних контрактів. Це залежить, перш за все, від наявності спеціальних електронних технологій для ідентифікації сторін контракту, використання механізмів безпечного підключення і шифрування конфіденційних даних при їх передачі.

В цілому, серед факторів, що перешкоджають зростанню електронного ринку, необхідно звернути увагу на відсутність відповідної нормативно-правової бази, низький поріг платоспроможності окремих категорій населення, недостатня якість інформаційної та логістичної інфраструктури для забезпечення майбутнього розвитку і т. д.

Незважаючи на наявність значної кількості загроз і перешкод, електронна торгівля динамічно охоплює сферу послуг, фінансовий сектор, освіту і менеджмент, і позитивні результати цих процесів як для бізнесу, так і для країни особливо важливі [3, с. 136-142]. Електронна торгівля стає все більш поширеним явищем у повсякденному житті суспільства. На додаток до матеріального та

трудового капіталу, цифровий капітал у всіх сенсах став порядком денним для уряду, бізнесу та громадськості. Їх органічний зв'язок в економічних і математичних моделях дозволяє краще оцінити ретроактивні, поточні, плановані і прогнозовані темпи економічного зростання в країні.

З огляду на це, варто відзначити, що повноцінне становлення і подальше зростання сектора електронної торгівлі в Україні вимагає таких заходів:

– залучення різних категорій населення по всій країні до використання мережі Інтернет і, як наслідок, збільшиться кількість і частота онлайн-покупців, масштаби цифровізації бізнесу;

– розширення зони покриття і покращення якості інтернет-зв'язку;

– посилення розвитку цифрових платформ, який дозволить розширити можливості виробників і продавців при розміщенні своєї продукції (товарів, робіт, послуг);

– збільшення кількості сервісів з транспортування товарів, поліпшення якості цифрових послуг;

– виявлення та облік індивідуальних запитів і побажань споживачів, які допомагають підвищити задоволеність від електронної торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Vasylytsiv T.G., Mulska O.P., Levytska O.O., Lupak R.L., Semak B.B., Shtets T.F. Factors of the Development of Ukraine's Digital Economy: Identification and Evaluation. Science and innovation. 2022. № 18(2). P. 44-58.

2. Lupak R., Shtets T., Vasylytsiv T. General aspects of state policy to ensure the digital transformation of the national economy. International independent scientific journal. 2020. № 20. Vol. 2. P. 14-19.

3. Лупак Р.Л. Розвиток підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку України. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 22. С. 136-142.

УДК 640.41.009.12

*Тереньев П.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Колонтаєвський О.П.)
Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова
м. Харків*

КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Комунікаційна політика, в контексті маркетингу, представляє собою стратегію підприємства, яка орієнтована на планування та реалізацію взаємодії між підприємством та всіма учасниками маркетингової системи. Ця взаємодія ґрунтується на використанні різноманітних інструментів комунікації і спрямована на стійке та ефективне створення попиту і просування продуктів та

послуг на ринок, з метою задоволення потреб клієнтів та досягнення прибутковості.

Засади теорії комунікації можна виразити через відому формулу американського політолога Гарольда Ласвелла [1]. З цієї формули випливає, що в комунікації особливу увагу зазвичай приділяють таким якостям комунікатора, як переконливість, чіткість виразу намірів, симпатичність та стиль спілкування. Рівень переконливості комунікатора залежить, серед інших факторів, від того, наскільки він розуміє тему розмови, від його авторитету та впевненості. Однак, якщо відомо, що комунікатор добивається особистої вигоди від зміни думки тих, з ким він спілкується, і ці наміри очевидні, то це може ускладнити його завдання. Зазвичай, люди, які вважаються симпатичними, тобто вони виявляють дружелюбність, щирість, приємну зовнішність, здатні сильніше впливати на інших.

Засоби комунікації або канали комунікації можна розділити на два основних типи: це канали особистої та неособистої комунікації.

У каналах особистої комунікації бере участь двоє або більше осіб, які спілкуються безпосередньо один з одним. Це може бути віч-на-віч взаємодія, обмін інформацією однієї особи з аудиторією, спілкування по телефону і навіть взаємодія через особисте листування. Канали особистої комунікації ефективні тим, що надають можливість учасникам спілкуватися як для особистої взаємодії, так і для забезпечення можливості отримання зворотного зв'язку [2].

Канали неособистої комунікації представляють собою методи поширення інформації, які передають повідомлення в умовах відсутності особистого контакту та можливості зворотного зв'язку. Серед них можна виділити такі засоби, як реклама в газетах, журналах, на радіо, телебаченні, на щитах, вивісках та плакатах, а також організація подій і заходів (наприклад, прес-конференції). Також до цих каналів відноситься створення особливої атмосфери, спрямованої на стимулювання зацікавленості покупця у придбанні / використанні певних послуг [3].

Навіть при тому, що особиста комунікація може бути більш ефективною, використання засобів масової інформації може відігравати ключову роль у стимулюванні особистої комунікації. Масова комунікація впливає на особисті стосунки і поведінку через двоступінчастий процес передачі інформації. Зазвичай потік ідей, що розповсюджуються через радіо і друковані засоби масової інформації, спрямовується до лідерів думок, які, в свою чергу, впливають на менш активні групи населення [4].

Комунікаційний комплекс готельного підприємства – це система, яка включає в себе різні елементи, які спільно об'єднують учасників, носіїв і засоби передачі інформації з метою встановлення та підтримання певних взаємовідносин з адресатами в рамках загальної маркетингової стратегії підприємства.

В інформаційному суспільстві виникає потреба у новому підході до управління маркетингом загалом і маркетинговими комунікаціями зокрема. Це означає, що будь-яке маркетингове рішення, пов'язане з будь-яким елементом маркетингового комплексу, слід аналізувати, зокрема, з точки зору комунікацій, які воно породжує. Комунікація стає ключовим фактором успіху в управлінні

маркетингом. Підхід до аналізу і управління комунікаціями є комплексним, і саме комунікативна стратегія стає ключовим елементом стратегії маркетингу. Ймовірно, інформатизація суспільства призводить до виникнення нової концепції управління маркетингом. Роль, яку відіграють маркетингові комунікації в умовах інформатизації суспільства, вимагає перегляду традиційних інструментів маркетингу [5].

Список використаних джерел:

1. Модель комунікації Гарольда Лассвела. Вікіпедія : веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%Модель_комунікації_Гарольда_Лассвела (дата звернення: 05.12.2023)
2. Ділове спілкування. Навчальні посібники Вінницького національного технічного університету. Мережні електронні видання: веб-сайт. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko_etika_ta_psihologiya_dilovih_vidnosin/p6.html (дата звернення: 05.12.2023)
3. Які канали комунікації найбільше привертають увагу та викликають довіру у споживачів? Digdata: веб-сайт. URL: <https://digdata.com.ua/index.php/kanal-y-komunikatsiyi/> (дата звернення: 05.12.2023)
4. Ефекти масової комунікації щодо процесу трудової адаптації. ЗДІА: веб-сайт. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/visnik_32_180.pdf (дата звернення: 05.12.2023)
5. Колотова Н. Маркетингові комунікації інноваційних проєктів в умовах інформатизації суспільства. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2017. № 3. С. 68-81.

УДК 65:63

*Томницький І.А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Кононенко Л.В., к.е.н., доцент
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ДОРАДНИЦТВО ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

Дорадництво, як сфера професійної діяльності, здобуває все більшу популярність і визнання у сучасному світі. Цей вид діяльності є важливим інструментом розвитку економіки, здатним вплинути на ефективність роботи діяльності малих сільськогосподарських підприємств, підвищити їхню конкурентоспроможність та сприяти забезпеченню реалізації цілей сталого розвитку.

Дорадництво – сукупність дій та заходів, спрямованих на задоволення потреб особистих селянських та фермерських господарств, господарських товариств, інших сільськогосподарських підприємств усіх форм власності і господарювання, а також сільського населення у підвищенні рівня знань та вдосконаленні практичних навичок прибуткового ведення господарства. Вони надають послуги щодо діяльності у різних сегментах бізнесу, включаючи управління, маркетинг, фінанси, технології та інші.

З огляду на тривалу кризову ситуацію в аграрному секторі, сільськогосподарська дорадча служба повинна надавати різноманітні консультаційні та інші послуги суб'єктам аграрного господарювання. Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» визначає основи правового регулювання сфери сільськогосподарського консультування [1].

Однією з основних переваг дорадництва є можливість досягти більшої об'єктивності в питаннях, що досліджуються. Це дозволяє поглянути на проблему з іншого боку, а отже, забезпечити об'єктивну оцінку ситуації та розробити стратегії для подолання викликів. Дорадництво надає можливість використовувати досвід та знання фахівців, які мають успішні практичні досягнення у своїй сфері діяльності.

Незалежно від обставин, основною метою сільськогосподарського дорадництва є надання підтримки фермерам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції. Дорадники виконують наступні функції:

– Дорадча функція: надання підтримки у вирішенні їх професійних, організаційних і соціальних проблем.

– Функція впровадження та розповсюдження: впровадження та поширення результатів досліджень, нових технологій у виробництво сільськогосподарської продукції.

– Інформаційна функція: збір, обробка та поширення інформації про ринки сільськогосподарської продукції, стан господарства та сектор переробки сільськогосподарської продукції.

– Освітня функція: допомога малим сільськогосподарським підприємствам у підвищенні професійної кваліфікації через курси, семінари, тренінги, демонстраційні заходи тощо [2].

Спосіб та обсяг виконання цих функцій дорадчими службами залежать від ефективності роботи дорадчої системи, яка, як правило, створюється установами, що діють в сільській місцевості, такими як державні, місцеві та приватні організації, які взаємодіють та доповнюють одна одну. Для цього важливе різноманіття у фінансуванні та гнучкість підходу щодо надання дорадчих послуг фермерам та виробникам сільськогосподарської продукції.

Дорадництво може виступати провідником щодо впровадження інноваційних технологій у сільський розвиток. Саме консультанти здатні передати сільським мешканцям необхідну інформацію, якої їм може бракувати для створення бізнесу, відновлення господарства, створення агротуристичного бізнесу, проведення навчальних курсів для аграріїв і фермерів, а також для об'єднання сільської громади [3]. У наш час дорадча діяльність в аграрному секторі є відносно новим видом взаємодій для функціонування та розвитку.

Інституційна структура сільськогосподарських дорадчих служб в Україні все ще далека від досконалості. Розвиток сільського господарства та агросфери економіки України відображає необхідність впровадження ефективної системи сільськогосподарського дорадництва. У сучасних умовах воєнного стану, важливість вирішення цієї проблеми набуває ще більшого значення. Сільськогосподарське дорадництво визнається ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності українського сільського господарства та передачі знань в галузі сільського господарства від науки до практики.

Впровадження сільськогосподарського дорадництва є важливою складовою процесу вступу України у Європейський Союз (ЄС). Дорадництво допомагає країні розуміти та виконувати величезний обсяг правил, норм і стандартів ЄС. Це включає в себе глибокий аналіз та адаптацію законодавства та інституцій до вимог ЄС, а також впровадження необхідних реформ. Це важливо для того, щоб українські господарства могли ефективно конкурувати на європейському ринку та впроваджувати сучасні технології у виробництво.

Загальновизнано, що ефективне сільськогосподарське дорадництво є важливою ланкою в процесі інтеграції України в ЄС, сприяючи розвитку конкурентоспроможного та сталого сільського господарства.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15#Text> (дата звернення 10.11.2023)
2. Fabregas, R., Harigaya, T., Kremer, M., Ramrattan, R. (2023). Digital Agricultural Extension for Development. In: Madon, T., Gadgil, A.J., Anderson, R., Casaburi, L., Lee, K., Rezaee, A. (eds) Introduction to Development Engineering. Springer, Cham. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-86065-3_8 (дата звернення: 05.11.2023)
3. Савченко, В., & Кононенко, Л. (2022). Оптимізація функціонування малих сільськогосподарських підприємств у контексті співпраці з регіональними дорадчими службами. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (14), 43-51. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.6> (дата звернення 10.11.2023)

УДК 338: 631

*Тюленев І.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Запірченко Л.Д., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РИНКУ ЗБУТУ В МОЛОЧНІЙ ГАЛУЗІ

У сучасних умовах господарювання галузь молочного скотарства, з одного боку, належить до складних як в організаційному, так і в технологічному аспектах його складових, і з іншого, якій складно утримати рівень рентабельності на достатньому для розширеного відтворення. Українські виробники молочної продукції вимушені шукати нові можливості для розвитку бізнесу від нищівних ударів війни країни агресора проти України. При правильному та ефективному застосуванні стратегії диверсифікації підприємство матиме змогу підвищити свою ринкову вартість та збільшити прибутки.

Серед найбільш актуальних проблем молочної галузі, експертами визначено питання молочного сектору, на які бізнесу треба знайти відповідь:

– логістика – це не тільки заблоковані порти, тепер це час та вид транспортування, пропускна можливість прикордонних пунктів пропуску,

транзит через країни ЄС, процедури оформлення товарів для транзиту, подорожчання логістики у країни Африки, Близького Сходу тощо;

– сертифікація відповідності продукції вимогам та стандартам країн Європейського Союзу, які в найближчі місяці можуть стати основним ринком збуту української молочної продукції;

– потреба в лобіюванні інтересів українських виробників молочної продукції на ключових ринках країн-імпортерів [5].

Диверсифікація експорту стала важким випробуванням для виробників, яке триває і сьогодні, оскільки зміна експортного вектора спричиняє великі фінансові витрати та потребує більше часу для адаптації продукції до нових стандартів. Основними ринками збуту української молочної продукції у 2021 році були країни СНД (Казахстан, Білорусь, Узбекистан, Туркменістан, Таджикистан тощо) та Грузія, які разом охоплювали 53% частки від загального експорту молочної продукції. На другому місці був Близький Схід та Північна Африка (регіон MENA) – 16%. Далі країни Європи з долею експорту в 14%, а також Південно-Східна і Північна Азія – 10%. Ізраїль імпортує найбільше такі категорії продукції: «Молоко та вершки згущені» (0402), «Масло вершкове» (0405). Середнє зростання імпорту Ізраїлю з України за останні 5 років становить 48%. Частка України в імпорті молочної продукції Ізраїлю становить 6,8%.

При виборі потенційного ринку збуту можна скористатися наступними критеріями: розмір ринку, тенденції росту ринку, затрати на реалізацію ЗЕД, контрольованість ринку, рівень привабливості інвестицій, конкурентні переваги, ступінь ризикованості, можливість виходу з ринку. Після визначення доцільності виходу на новий іноземний ринок та його дослідження потрібно визначити організаційну форму присутності на ньому, на основі якої буде відбуватися підприємницька діяльність. Способи виходу на закордонні ринки широко залежать від можливого рівня ризикованості та ступеня очікуваної прибутковості. Для постачання на зовнішній ринок нової товарної позиції необхідно чітко проаналізувати цінову політику. Ціна – це показник рівня якості та безпечності продукції для здоров'я споживача. Щодо цінової політики на молоко, то підприємства забезпечують свою перевагу за рахунок якісних показників, у той час як господарства населення здають молоко низької якості і, відповідно, втрачають у ціні. Умови ринку вимагають від домогосподарств термінової зміни всієї системи ведення господарства, перебудови систем виробництва продукції, підвищення рівня механізації процесів доїння, налагодження постійних зв'язків з ринками збуту.

Якщо розглянути ціни на молочні продукти, то, за даними моніторингу УКАБ, кілограм молока екстра гатунку переробники купують в діапазоні 10,70-10,85 грн без ПДВ (в залежності від регіону), молоко вищого гатунку – 10,54-10,69 грн без ПДВ (в залежності від регіону). На європейському ринку ситуація трохи відрізняється: у найбільших європейських країнах-виробниках молока закупівельні ціни не залишаються на місці. За останні два місяці вони зміцнилися та становлять: Польща – 47,37 євро/100 кг; Нідерланди – 53,52 євро/100 кг (на 10%); Франція – 45,08 євро/100 кг (на 6%); Німеччина – 50,10 євро/100 кг (на 3%).

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств у сучасних умовах функціонування ринку характеризується високою ризикованістю на всіх етапах

її реалізації. Недостатній об'єм інформації, непрогнозованість сезонних показників (у випадку досліджуваного ринку, кількість поголів'я корів та отриманої сировини), нестабільна економічна ситуація країни та інші чинники впливають на процес здійснення запланованих проєктів, оскільки більша частина стратегічних рішень приймається в умовах невизначеності. Запобігти високому впливу ризиків на будь-яку діяльність підприємства можливо за рахунок ефективного управління ними, тобто передбачення можливих факторів впливу, здійснення їх оцінки та розробки програми запобіганням можливим ризикам з метою мінімізації їх негативного впливу.

Необхідність зниження ризиків в молочному виробництві на основі диверсифікації виробництва, а також створення передумов зростання доходів підприємства обумовлює доцільність інвестиційних проєктів по переробці молока. При цьому безумовно всі рішення стосовно шляхів розвитку молокопродуктового підкомплексу повинні бути економічно обґрунтованими із врахуванням всіх загроз і наслідків, переваг та недоліків. Крім того, завдяки державним програмам підтримки і розвитку сільського господарства, підприємства досліджуваної галузі повинні безпосередньо отримувати субсидії з державного бюджету, використовувати механізм лізингу тощо.

Отже, диверсифікація виступає не лише засобом щодо уникнення кризового становища на підприємстві, але і управлінським інструментом його розвитку, відкриває нові можливості для розвитку вітчизняного бізнесу. Це і побудова нових виробничих потужностей, і створення нових робочих місць, і залучення інвестицій в нові технології.

УДК 640

*Усенко І.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Сисоліна Н.П.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК І ЗАГРОЗИ ТУРАГЕНЦІЙ УКРАЇНИ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Туризм – одна з основних галузей економіки України. З розвитком туризму в країні паралельно розвивається транспортна інфраструктура, покращується екологічний стан навколишнього середовища поблизу туристичних підприємств, рекреаційних зон, міська та комунальна інфраструктура. Але ринок туризму дуже вразливий до криз різного походження – соціально-економічні та політичні кризи, стихійні лиха, епідемії, воєнні конфлікти, що призводять до дестабілізації ситуації всередині країни. Дослідження розвитку туризму як однієї з основних галузей економіки під час війни та після її завершення є необхідним та актуальним.

Туристична галузь України, з початком повномасштабної війни пережила справжній крах. Велика кількість туристичних компаній закрилася або

перепрофілювала свою діяльність, готелі, санаторії та туристичні бази, приймають біженців з окупованих територій, інші переорієнтували свою діяльність на волонтерство – використовують свої автобуси для евакуації біженців, залучають зв'язки, щоб організувати закупівлю гуманітарної допомоги з-за кордону. Ситуацію ускладнює й те, що небо над Україною закрито для польотів.

Попри військові дії, які продовжуються в багатьох областях нашої держави, та встановлені обмеження, туристичний сектор продовжує працювати в безпечних регіонах, де не ведуться активні бойові дії, але ця туристична діяльність має свої певні особливості.

Особливості туристичної галузі в Україні та світі розглядаються в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців: Вечерського В.В., Дворської І., Гуляєва В.Г., Рассохіна Т.В., Голодяєва В.І. та інших. Однак, на сьогоднішній день, недостатньо дослідженим залишається питання щодо особливостей його функціонування в умовах воєнного стану.

Починаючи з 2014 р. Україна знаходиться в епіцентрі міжнародної геополітики у зв'язку з загостренням суперечностей з Росією, що призвело до анексії АР Крим та тимчасової окупації частини територій Донецької та Луганської областей, а з 24 лютого 2022 р. розпочалося відкрите повномасштабне вторгнення російських військ на територію України.

В перші тижні війни туристичні поїздки зупинились повністю. Ситуація була нестабільною, багато людей виїжджали за кордон, щоб врятуватись. Утім, поступово стало зрозуміло, що війна триватиме довго, тож потрібно адаптуватись до нових реалій. Туристичний попит почав знову відновлюватись ближче до літа, яке традиційно є піковим сезоном для подорожей. Цього року українським та іноземним туристам недоступні морські курорти, тому що чимало з них знаходиться в окупації або в безпосередній близькості до зони проведення бойових дій, це Запорізька, Херсонська та Миколаївська області. Курортний сезон не відкривали й в Одеській області. Великого напливу туристів немає на жодному популярному курорті – Буковелі, Трускавці, Східниці чи Шацьких озерах, незважаючи на те, що західна Україна є відносно безпечною для туристів.

Також від війни постраждав перспективний медичний туризм, а саме, оздоровлення, репродуктивна медицина та стоматологія. Іноземці бояться їхати в Україну, а самі українці не мають на це коштів.

За даними внутрішньої статистики одного з найбільших національних туроператорів, у червні 2022 року тури з України забронювали близько 1440 туристів, а в тому ж місяці 2021 року – понад 95 000 мандрівників [3].

Якщо говорити про світові дані, то Всесвітня туристична організація прогнозує втрати понад 14 мільярдів доларів США у 2023 році – саме стільки приносили світовій економіці російські та українські туристи, які тепер не будуть подорожувати в такій кількості, як до початку воєнних дій. Такі цифри демонструють загальний стан справ у галузі. В майбутньому на нас, звичайно, чекає відновлення, але щодо виїзного туризму з України, то багато чого буде залежати від швидкості відновлення економіки після війни.

Незважаючи на поглиблення поточної кризи у туристичному напрямі, і на практичне знищення туризму у південних напрямках України, туристичний потенціал нашої країни залишається достатньо високим. На території нашої держави знаходиться 170 тис пам'яток, 65 історико-культурних заповідників, 6 культурних об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО.

З початком літнього сезону на ринку вітчизняного туризму почали з'являтися запити українців на відпочинок. Основними регіонами, які приваблюють українських туристів, це умовно-безпечні регіони: Львівщина, Івано-Франківщина та Закарпаття. Великий попит спостерігається на поїздки у Карпати. Підвищується інтерес до екскурсій Київщиною та Полтавщиною. Поступово відкриваються дитячі табори, які переважно діють в західній частині України – на Львівщині, Івано-Франківщині та Закарпатті.

В таких умовах внутрішній туризм має особливості, пов'язані з дозволами та обмеженнями, які діють під час війни у відносно безпечних західних та центральних регіонах країни. Їх повинні враховувати не тільки туристи, а й туристичні компанії.

Зовнішній туризм в умовах війни також має свої особливості. Більшість українців виїжджає за кордон не для відпочинку, а для того щоб евакуюватися з небезпечних територій, на яких продовжують йти бойові дії. Однак з початком сезону зовнішній туризм почав дещо оговтуватися. Найпопулярніші серед українців – евакуаційні рейси до Болгарії, що зумовлено безкоштовним проживанням в готелях для українців, яке пропонує ця країна. Також почали відновлюватись вильоти на море в Туреччину, Єгипет, Іспанію, Туніс. Щоправда, для цього українцям потрібно самостійно їхати до аеропорту в сусідню Польщу або Молдову.

Отже, військовий конфлікт призвів до руйнування туристичної інфраструктури в багатьох регіонах України, попри це туризм продовжує функціонувати, але має певні особливості, зумовлені ситуацією в нашій державі. До них можна віднести формування туристичних маршрутів з урахуванням наявності бомбосховищ, планування туристичних мандрівок відповідно до дії комендантської години, дотримання заборон, до яких відносяться прогулянки та екскурсії біля об'єктів критичної чи військової інфраструктури, проведення масових заходів, відвідування лісів, водойм та гірських маршрутів в різних регіонах України.

Незважаючи на складну ситуацію в туристичній галузі в післявоєнний час вона повинна стати ключовою у стратегії економічного відновлення. Працювати над цим потрібно вже сьогодні. Зокрема, необхідно включити розвиток туризму в програми післявоєнного відновлення, вести перемовини зі світовими готельними мережами щодо їх виходу в Україну, підготувати масштабну маркетингову кампанію для зовнішніх ринків, працювати над відновленням туристичної інфраструктури, просувати нестандартні формати туризму, відкривати національні офіси туризму в інших країнах.

Щодо внутрішнього туризму, то війна в Україні змусить перебудувати усю сферу туризму, а після завершення бойових дій з'являться нові популярні туристичні дестинації [1]. Нині важливо вже зараз створювати подібні

туристичні програми, щоб українці мали розуміння того, що відбулося, і які б розповідали про нашу боротьбу та перемогу своїм дітям та онукам. За сприяння Державного агентства розвитку туризму важливо, щоб був розроблений проект маршрутів пам'яті (частину зруйнованих окупантами об'єктів треба зберегти для історії, щоб показати, які злочини вчинила країна-агресор в Україні).

Список використаних джерел:

1. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? liga.net, 2022. URL:<https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952>.
2. Приседська В. Як переживає війну туристична галузь. bbc.com, 2022. URL:<https://www.bbc.com/ukrainian/features-62004034>.
3. Магдик Н. Туризм під час війни: як відпочивати в Україні цього літа. segodnya.ua, 2022. URL: <https://ukraine.segodnya.ua/ua/ukraine/turizm-vo-vremya-voyny-kak-otdyhat-v-ukraine-etim-letom-1629651.html>.

УДК 331

*Халбаєв А.Х.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Запірченко Л.Д., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КОНЦЕПЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Успіх роботи будь-якого підприємства забезпечує його персонал, тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з великого числа функціональних сфер управлінської діяльності таку, яка пов'язана з управлінням кадровим складником виробництва – персоналом підприємства. В найближчому майбутньому найкращого розвитку досягнуть ті підприємства, які роблять головну ставку на людські ресурси та управління ними.

Кадрова політика на підприємстві полягає у формуванні системи теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи, визначенні кадрового потенціалу і потреби організації в персоналі, обліку і нормуванні чисельності працівників. Вона розробляється власниками організації, вищим керівництвом, кадровими службами для визначення генерального напрямку і засад роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них.

Кожна фірма розробляє свої власні принципи кадрової політики. До загальних принципів, характерних для більшості фірм, відносять: справедливість, послідовність, дотримання трудового законодавства, рівність і відсутність дискримінації.

Кадрова політика визначається зовнішніми (національне трудове законодавство, взаємовідносини з профспілками, стан економічної кон'юнктури, перспективи розвитку ринку праці) та внутрішніми (структура і цілі організації, територіальне розміщення використовуваних технологій, виробнича і управлінська культура) факторами.

Цілі кадрової політики поділяються на економічні та соціальні. Економічні цілі – досягнення прийнятної пропорції між витратами і результатами. У нинішній економічній ситуації кадрові рішення спрямовані на безумовне зменшення кадрових витрат. Вони необхідні для оптимізації пропорції між цими витратами, з одного боку, і продуктивністю праці – з іншого. Соціальні цілі – вдосконалення матеріального і нематеріального становища персоналу підприємства. Більшою мірою це стосується заробітної плати, зменшення тривалості робочого часу, соціальних видатків, облаштування робочих місць і надання можливості працівникові брати участь в ухваленні рішень.

Складовими елементами кадрової політики є:

- політика зайнятості (залучення висококваліфікованого персоналу, створення належних, безпечних умов праці, можливість кар'єрного зростання, задоволення співробітників). Сфера зайнятості займається аналізом кадрової ситуації, наймом персоналу і звільненням;

- політика навчання (створюються бази навчання для підвищення кваліфікації та просування по кар'єрних сходах персоналу підприємства). Сфера навчання перевіряє поточні знання і здатності робітника, за необхідності відправляє його на навчання і розвиток;

- оплата праці (надання заробітної плати більшої, ніж у конкуруючих фірмах, дотримуючись кваліфікаційних вимог до працівника і його здібностей). В оплаті праці відбувається оцінка робіт, пільг, ставок;

- добробут (давати більш привабливі соціальні можливості, пільги своїм працівникам порівняно з іншими роботодавцями). Сфера добробуту відповідає за пенсії, допомоги, транспорт, житло, споживання.

Політика в трудових відносинах, створена для запобігання конфліктам у колективі.

Кадрова політика ґрунтується на кадровій концепції організації, яка разом з виробничою, фінансово-економічною, науково-технічною, маркетинговою – є елементом загальної концепції розвитку організації. Механізм реалізації кадрової політики – це система планів, норм нормативів, організаційних, адміністративних, соціальних, економічних та інших заходів, спрямованих на вирішення кадрових проблем і задоволення потреб організації в персоналі.

Кадрова політика повинна миттєво реагувати на зміни ринку, у зв'язку із цим вона повинна мати такі властивості:

- орієнтація на довгострокове планування, зв'язок зі стратегією, значимість ролі кадрів.

- забезпеченість працівників сприятливими умовами для праці, можливість кар'єрного росту, створювати позитивний мікроклімат у колективі, давати своїм співробітникам упевненість у завтрашньому дні.

Головним завданням кадрової політики є врахування інтересів кожного працівника підприємства. Кадрова політика визначає цілі, що впливають на взаємини підприємства із зовнішнім середовищем, а також цілі, пов'язані зі ставленням підприємства до своїх працівників.

Таким чином, кадрова політика повинна бути спрямована не тільки на створення сприятливих умов праці, а й на забезпечення можливості просування по кар'єрних сходах, на створення впевненості в завтрашньому дні.

*Хомула А.С.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Повод Т.М.)
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

СТРАХУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Страховий ринок – це один з невід’ємних складників сучасної ринкової інфраструктури держави та її фінансової системи. Як засвідчує міжнародний досвід, рівень розвитку економіки країни досить часто визначають за рівнем організації страхової культури та страхового захисту, які у багатьох країнах світу випереджають виробничий та банківський сектори. У великій кількості світових держав страхування являється значущим інструментом залучення додаткових інвестиційних ресурсів. В Україні у сучасних умовах турбулентності та невизначеності, стан страхового сектору, його динаміка та показники, свідчать про те, що він повною мірою не виконує своєї ролі.

В.П. Братюк [1] вважає, що сьогодні ринок страхових послуг в Україні зазнає численних труднощів і перешкод на шляху свого розвитку через недостатність акумульованих страхових фондів задля забезпечення довгострокових зобов’язань, перш за все це стосується довгострокового страхування життя, недосконалість нормативно-правової бази у процесі організації страхового захисту, не впровадження медичного страхування до обов’язкової форми страхового забезпечення, недостатню прозорість страхового сектора України та відсутність чіткої інформації, недобросовісність з боку страхових компаній тощо.

Згідно з даними Національного банку України у 2022 році порівняно з минулим роком скоротилися надходження страхових премій за ризиковими видами страхування, проте разом з тим зменшилися страхові виплати та адміністративні витрати ризикових страховиків, що надало можливість підвищити прибутковість та утримати показники операційної ефективності. Страховики життя зберегли прибутковість та торішні обсяги страхових премій. Надалі скорочувалася діяльність кредитних спілок, адже обсяги кредитування та активів знижувалися. Водночас кредитні спілки закінчили перший квартал 2022 року з незначним прибутком завдяки збільшенню операційного доходу, зниженню адміністративних витрат та помірному відрахуванню у резерви. Обсяг кредитування ломбардами та фінансовими компаніями також значно скоротився, що віддзеркалилося на їх фінансових результатах, адже в обох сегментах було зафіксовано чистий збиток [2].

Слід зауважити, що проблеми, які існують на ринку страхових послуг в умовах невизначеності та турбулентності значно знижують рівень довіри до страхових компаній і гальмують їх розвиток. З-поміж сучасних проблем страхового сектору варто виокремити наступні: недосконалість бізнес-моделей страховиків, низька платоспроможність та ліквідність страхових компаній,

проблема захисту прав споживачів страхових послуг, недостатня прозорість ринку та проблеми в корпоративному управлінні тощо. Таким чином, у населення виникає низка запитань та негативний досвід і враження щодо користування страховими послугами.

Попри значну кількість проблем, труднощів та перешкод щодо страхування та страхового сектору в нашій державі все ж є можливості задля його розвитку у майбутньому та інтеграції у світовий простір, що виявляються в зростанні обсягу страхових операцій, існуванні динаміки страхового ринку, гнучкості та здатності адаптуватися до вимог сучасності, зацікавленості іноземних інвесторів. Для виявлення зацікавленості темою страхування під час воєнного стану зроблено оцінку ситуації з використанням інструменту Google Trends, який дозволяє у просторі і часі визначитися з попитом на той чи інший термін. На 15 листопада 2022 року визначено за останній рік по Україні попит на термін страхування, який виявився стійким і зростає, відзначено деяке падіння на початок березня 2022 року, але далі попит відновився. Цікавим є регіональний розподіл пошукових запитів – це Тернопільська, Хмельницька, Львівська області, що підкреслює переміщення споживачів страхувальників у воєнний час до Західної України та за кордон [3]. З огляду на це, уряд нашої держави повинен бути зацікавлений у швидкому й ефективному розвитку страхового сектору, як інвестиційного інструменту здійснення підтримки національної економіки та механізму покриття непередбачених збитків та утрат підприємств та окремих громадян за мінімальної участі держави. Саме ринок страхування повинен бути дієвим механізмом, що здійснюватиме позитивний вплив на макроекономічну стабільність в Україні.

В стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року передбачається створення сталої фінтех-екосистеми, в яку входить ринок страхування, та впровадження в ньому діджиталізації. Національний банк України оприлюднив бачення майбутнього регулювання вітчизняного страхового ринку, яке передбачає нові стандарти ліцензування, прозорість структури власності, нові вимоги до якості активів, вдосконалення системи управління ризиками, посилення корпоративного управління та системи внутрішнього контролю тощо. У Верховній Раді України зареєстровано вже новий проєкт закону «Про страхування»[4].

Отже, можемо підсумувати, що в умовах воєнного стану, невизначеності й турбулентності спостерігається погіршення фінансового стану учасників ринку фінансових послуг, часто відбувається відмова від діючих договорів через відсутність коштів у страхувальників, втрата страхових портфельів страховиків, втрата активів через пошкодження та руйнування. З кожним днем ризики накопичуються, а тому, на наш погляд, необхідно удосконалювати ринок страхування, удосконалювати послуги, запроваджувати інновації, встановити вимоги щодо платоспроможності страховиків, окреслити стратегію страхового ринку та напрями його розвитку, прищеплювати громадянам страхову культуру тощо.

Список використаних джерел:

1. Братюк В. Сучасний стан страхового ринку в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. №12. С. 37-45. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/244> (дата звернення: 22.11.2023).
2. Круть В.О., Нікольчук Ю.М. Сучасний стан страхового ринку України в умовах війни. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Трансформація страхового ринку України в світлі сучасних економічних викликів», м. Миколаїв, 18-19 квітня 2023 р. С. 14-16. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jsui/bitstream/123456789/14331/1/zbirnyk-tez-19-04-23-14-16.pdf> (дата звернення: 22.11.2023).
3. Внукова Н.М. Сучасний стан та тенденції розвитку страхування в умовах воєнного стану. Матеріал міжнародного науково-практичного круглого столу, теза «Страховий ринок України: виклики в період дії воєнного стану та перспективи подальшого розвитку» URL:<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream> (дата звернення: 17.10.2022)
4. Науковий студентський збірник Випуск 2 за заг. ред. проф. Плиси В.Й. «Проблеми розвитку страхування в Україні» с. 45-46 URL: <https://econom.lnu.edu.ua> (дата звернення: 12.10.2021)

УДК 338

*Чорнуха А.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.п.н., доцент Липчанський В.О.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ОСОБЛИВОСТІ СПРИЯННЯ ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Інноваційна діяльність підприємств сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності на ринку у поточній і довгостроковій перспективах, дозволяє забезпечити наявність відповідних конкурентних переваг у регіональному, державному та міжнародному вимірах. Тенденції цифровізації, притаманні сучасному етапу економічного розвитку в Україні і світі, створюють значні можливості, у тому числі, й у контексті активізації інноваційної діяльності, впровадження інноваційних ідей та нововведень, застосування новітніх цифрових технологій в інноваційному процесі.

Політика інноваційної діяльності суб'єкта господарювання являє собою «сукупність принципів та способів здійснення ним інноваційної діяльності, яка спрямована на покращення результатів його діяльності та довгостроковий розвиток на основі створення, впровадження та використання інновацій, що забезпечують досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства» [5].

Комплексна система управління інноваційною діяльністю на мікрорівні містить три основні складові: управління створенням інновацій, управління інноваційним процесом та управління інноваційним розвитком [5].

Інноваційна діяльність підприємств у сучасних умовах ґрунтується на відповідних принципах, включаючи основні (науковість, чіткість, актуальність, поступовість, інформаційність та ін.) та спеціальні (пов'язані із досягненням результату та економічного ефекту, контролем якості, залученням інвестицій, підвищенням конкурентоспроможності, реалізацією інновацій, поліпшенням фінансово-економічних показників тощо) [4].

Розглядаючи фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств, науковці виокремлюють з-поміж них керовані (наявність власних коштів, чисельність висококваліфікованого персоналу, володіння інформацією щодо нових технологій, рівень кооперації з іншими підприємствами й науковими установами, власну сприйнятливість до інновацій) та некеровані (рівень державної фінансової підтримки, ступінь ризику, досконалість законодавчої бази, терміни окупності інвестицій, наявність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію) [2].

Винятково важливими в умовах сучасних реалій є цифрові інновації, тобто, «будь-які цифрові ініціативи, запроваджені для покращення бізнес-процесів, зростання продуктивності робочої сили, накопичення досвіду клієнтів і впровадження нових продуктів чи бізнес-моделей» [1].

До цифрових інновацій можуть бути віднесені: «штучний інтелект (Artificial intelligence), машинне навчання (Machine learning), аналіз інформації у реальному часі, аналіз великих даних (Big data), хмарні рішення, Інтернет речей (Internet of things), блокчейн (Blockchain), які спрощують, оптимізують та перетворюють способи ведення бізнесу» [1].

Активізація інноваційної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання вимагає вжиття таких заходів: зростання обсягів інвестиційних надходжень, розвиток взаємовигідної співпраці між бізнес-структурами та науковими установами, розвиток кредитно-фінансової та інституційної складових інноваційної інфраструктури, забезпечення належного захисту прав інтелектуальної власності, розвиток і підтримка високотехнологічного виробництва, активізація зовнішньоекономічної діяльності та вихід на зовнішні ринки, комерціалізація наукових розробок, оптимізація системи державних закупівель, постійний моніторинг інноваційних процесів [3], стимулювання підприємств малого та середнього бізнесу щодо впровадження інновацій, реалізація програм підтримки інноваційного бізнесу [4].

В умовах цифровізації економіки стимулюючий вплив на інтенсифікацію інноваційної діяльності підприємств здатні забезпечити: впровадження новітнього цифрового інструментарію в процесі управління інноваційною діяльністю, системне і всебічне навчання персоналу навичкам застосування цифрових інструментів і технологій при виконанні трудових функцій і завдань, застосування сучасних інформаційно-комунікативних технологій в процесі комунікації та взаємодії з іншими суб'єктами інноваційного процесу.

Список використаних джерел:

1. Гамкало О.Б., Демків Х.С. Цифрові інновації для ефективного управлінського аналізу в контексті трансформації бізнесу. Статистика України. 2023. №2. С. 74-83.

2. Костецький В., Примаченко І. Сучасні аспекти пошуку стимулів до інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. Світ фінансів. 2020. Вип. 2. С. 126-139.
3. Котвицька Н.М. Стан інноваційної діяльності в Україні. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2021. №4. С. 91-97.
4. Кулаков О.О. Аналіз сучасного стану інноваційно-інвестиційної діяльності України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2023. №2. С. 12-18.
5. Руснак А.В. Формування процесної моделі системи управління інноваційною діяльністю підприємств. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2023. №1. С. 56-61.

УДК 658

*Шаповал Є.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент В'юник О.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

НАПРЯМИ КОМПЛЕКСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних умовах невизначеності змін зовнішнього середовища функціонування підприємств все більш гостро постає проблема забезпечення сталого функціонування підприємств, їх виживання в конкурентній боротьбі та забезпечення стабільного прибутку.

Кризові умови, що були створені в економіці України спочатку через пандемію COVID-19, а зараз повномасштабним вторгненням російського агресора на терени України, негативно вплинули на благополуччя більшості комерційних підприємств.

Також, ці умови знизили інвестиційну привабливість України для іноземних інвесторів. Спільними зусиллями підприємств, державних органів влади та інших структур цю ситуацію в економіці намагаються стабілізувати.

Стабілізація зовнішньоекономічного середовища функціонування підприємств це загалом добра тенденція, але вона не здатна забезпечити виживання і, тим паче, прибутковість підприємства. Саме тому, більшість підприємств наразі мають задуми, а деякі вже реалізували свої плани з розбудови чи реорганізації системи економічної безпеки.

Великою проблемою систем економічної безпеки підприємств є відсутність системності та комплексності в підходах до їх розробки, впровадження та підтримки діяльності. Це стало причиною того, що більшість підприємств виявилася не готовою до раптових та вагомих змін в зовнішньому економічному та політичному середовищі.

Для формування комплексної системи економічної безпеки необхідно розуміти, з чого вона має складатися та які зони відповідальності вона має перекривати. Є різні підходи до визначення структури функціональних складових економічної безпеки.

Мармуль Л.О., Леваєва Л.Ю. та Посполіт В.В. вважають, що економічна безпека включає в себе наступні складові: фінансова, соціальна і інтелектуальна, нормативно-правова, інноваційна і техніко-технологічна та інформаційна, екологічна та силова [1].

Фролова Л.В. та Бугенко К.А. наводять таку структуру складових: фінансова, маркетингова, кадрова, екологічна, технологічна, інформаційна [3].

Хринюк О.С. та Корчовна М.Р. в результаті свого дослідження, на нашу думку, наводять структуру складових економічної безпеки (табл. 1), що наразі є найактуальнішими, враховуючи зовнішньоекономічний та політичний стан середовища функціонування організації.

Таблиця 1

Функціональна структура складових економічної безпеки функціонування підприємств

№	Складова	Зона відповідальності економічної безпеки за складовою
1	Фінансова	збалансованість використання фінансових інструментів, фінансова стійкість, ефективна реалізація фінансових інтересів
2	Правова	всебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства, юридична підтримка прийняття господарських рішень
3	Технологічна	ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій найкращим світовим зразкам за умови оптимізації витрат ресурсів, розвиток техніко-технологічного потенціалу
4	Інформаційна	ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства, представлення підприємства у середовищі партнерів та конкурентів, захист інформаційних ресурсів
5	Екологічна	дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля
6	Кадрова	забезпеченість підприємства необхідними кадровими ресурсами, формування ефективної системи управління персоналом та комунікативної політики
7	Інтелектуальна	збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, розвиток креативного мислення та творчого підходу працівників
8	Силова	забезпечення фізичної і моральної безпеки працівників, гарантування безпеки майнових та фінансових ресурсів, забезпечення сприятливих умов розвитку

Джерело: [4].

Сабецька Т.І. у своїй праці наводить наступну структуру елементів комплексної системи фінансово-економічної безпеки (рис. 1).

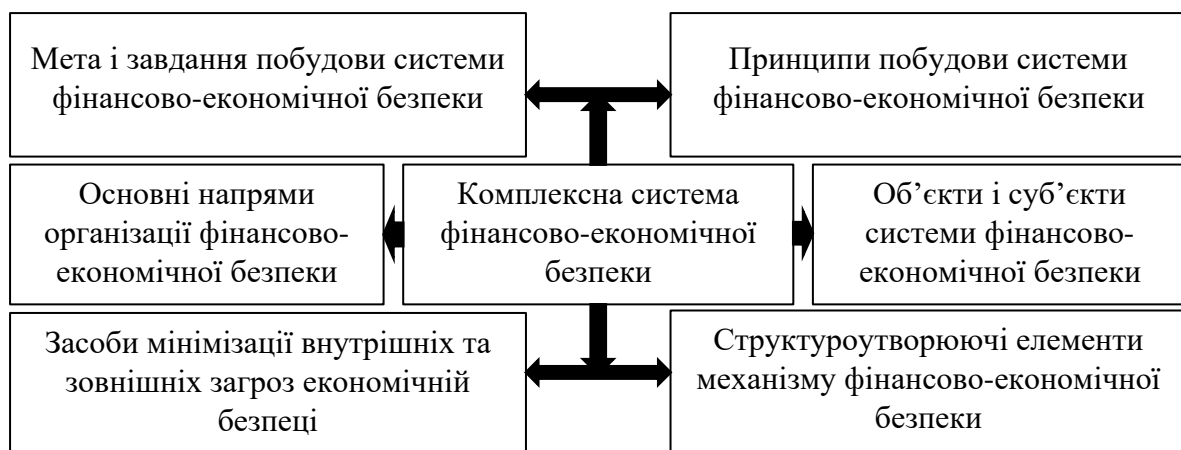


Рис. 1. Структура комплексної системи фінансово-економічної безпеки

Джерело: [2].

Аналізуючи наявні результати досліджень та порівнюючи їх між собою можна дійти висновку про те, що структура Сабецької Т.І., при невеликому коригуванні, підходить для розбудови будь-якої функціональної складової комплексної системи економічної безпеки і є універсальною.

В сучасних умовах розробка системи комплексного забезпечення економічної безпеки має під собою розуміння того, що система буде працювати тоді і тільки тоді, коли в її роботі передбачено функціональність кожної складової і окремо, і в комплексі.

Список використаних джерел:

1. Мармуль Л.О., Леваєва Л.Ю., Посполіт В.В. Формування конкурентоспроможності аграрних підприємств на засадах фінансово-економічної стійкості та безпеки. Економічний вісник університету. 2021. Вип. 48. С. 33-39.
2. Сабецька Т.І. Формування організаційно-економічного механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. Вип. 24.(1). С. 141-145.
3. Фролова Л.В., Бугенко К.А. Зміцнення економічної безпеки на підприємстві. Ефективна економіка. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6034>. Дата звернення: 06.12.2023 р.
4. Хринюк О.С., Корчовна М.Р. Система забезпечення економічної безпеки підприємства: основні елементи. Ефективна економіка. 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3927>. Дата звернення: 06.12.2023 р.

**ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ
В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції

І ЧАСТИНА

12 грудня 2023 р.

Науковий редактор – Зайченко В.В.

Технічний редактор – Сисоліна Н.П.

Комп'ютерний набір і верстка – Онищук О.В.

Дизайнер обкладинки – Чумаченко О.С.